

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ENGENHARIA DA PRODUÇÃO

EMPREENDEDORISMO E RESPONSABILIDADE AMBIENTAL:
UMA ABORDAGEM EM EMPREENDIMENTOS TURÍSTICOS

TESE DE DOUTORADO

MARIALVA TOMIO DREHER

FLORIANÓPOLIS - SC

2004

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ENGENHARIA DA PRODUÇÃO**

**EMPREENDEDORISMO E RESPONSABILIDADE AMBIENTAL:
UMA ABORDAGEM EM EMPREENDIMENTOS TURÍSTICOS**

MARIALVA TOMIO DREHER

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Doutora em Engenharia da Produção.

Orientadora: Édis Mafra Lapolli, Dra.

FLORIANÓPOLIS - SC

2004

MARIALVA TOMIO DREHER

**EMPREENDEDORISMO E RESPONSABILIDADE AMBIENTAL:
UMA ABORDAGEM EM EMPREENDIMENTOS TURÍSTICOS**

**Esta tese foi julgada e aprovada para a obtenção do título
de Doutora em Engenharia da Produção na Universidade
Federal de Santa Catarina**

Florianópolis, maio de 2004.

**Prof. Edson Pacheco Paladini, Dr.
Coordenador do Programa**

BANCA EXAMINADORA

**Edis Mafra Lapolli, Dra.
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina**

**Arnaldo Rosa de Andrade, Dr.
Universidade Regional de Blumenau**

**Liane da Silva Bueno, Dra.
CPF61239054068**

**Sandra Sulamita N. Baasch, Dra.
Universidade Federal de Santa Catarina
Catarina.**

**Ana Maria Franzoni, Dra.
Universidade Federal de Santa**

*Aos meus pais (im memoriam),
pelo exemplo de força, amor e determinação.
Lucas e Ivan, luzes do meu caminho,
que isso eu possa deixar também a vocês.*

Agradecimentos

Em especial à minha amiga/sogra Luiza por me apoiar em todos os momentos e vibrar sempre comigo nas minhas realizações.

Aos meus irmãos Vilmar e Dílson companheiros de todas as horas.

À Equipe Oriente, por toda colaboração e companheirismo.

A Universidade Regional de Blumenau, pelo apoio.

À professora Edis, amiga, mestre e acima de tudo orientadora e grande incentivadora, minha gratidão por ter apostado em mim e pela contribuição nos caminhos da pesquisa e do ensino.

Aos professores, funcionários e alunos do PPGEF que me ajudaram a chegar neste trabalho.

Aos professores Sandra, Liane, Ana e Arnaldo, membros da banca, por aceitarem participar desse momento tão importante da minha vida.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	8
LISTA DE FIGURAS	10
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS	11
RESUMO	12
<i>ABSTRAT</i>	13
1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Contextualização	14
1.2 Originalidade, não trivialidade e contribuição científica	15
1.3 Problema de pesquisa.....	16
1.4 Objetivo e metas.....	17
1.5 Hipóteses da pesquisa.....	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA.....	18
2.1 Empreendedorismo	18
2.1.1 O comportamento do Empreendedor	21
2.1.2 Processo empreendedor	25
2.1.3 Plano de Negócios	29
2.2 Empreendedorismo e turismo	31
2.2.1 Turismo e ambiente.....	38
2.3 Responsabilidade ambiental	47
2.4 Responsabilidade ambiental no turismo	55
2.4.1 Modelos utilizados em empreendimentos turísticos no Brasil	58

2.4.2 Programa de Certificação em Turismo Sustentável-PCTS-IH.....	59
2.4.3 ISO 14001	61
2.4.4 Programa Hóspedes da Natureza – ABIH.....	62
2.4.5 Programa Melhores Práticas para o Ecoturismo (MPE)	64
3 METODOLOGIA	68
3.1 Caracterização da população e amostra	68
3.2 Coleta de dados.....	69
3.2.1 Formulário e pré-teste	70
3.2.2 Apresentação e análise das diretrizes da política Ambiental.....	71
3.2.3 Entrevista padronizada para a validação da proposta da Política Ambiental ...	71
3.3 Tabulação, análise e Apresentação dos dados.....	72
3.4 Análise dos Dados	72
3.5 Validade e confiabilidade da pesquisa	72
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	74
4.1 Questões sobre a percepção ambiental dos empreendedores..	74
4.2 Questões sobre a conduta ambiental dos empreendedores	79
4.3 Resumo dos dados nos diversos ramos	102
5 DIRETRIZES PARA A INCLUSÃO DA POLÍTICA AMBIENTAL NO PLANO DE NEGÓCIOS.....	103
5.1 Contextualização	103
5.2 Diretrizes para a Política Ambiental (PA)	105
5.2.2 Política ambiental no plano operacional	106
5.2.3 Política ambiental no plano estratégico	110
6 VALIDAÇÃO DAS DIRETRIZES PROPOSTAS	120

6 VALIDAÇÃO DAS DIRETRIZES PROPOSTAS	120
6.1 Caracterização do grupo participante.....	120
6.2 Resultados obtidos nas entrevistas padronizadas.....	120
6.2.1 Opinião sobre a PA proposta nesta tese	121
6.2.2 Opinião sobre a utilização da PA no atual empreendimento	122
6.2.3 Classificação das dificuldades de implantação da PA.....	124
6.2.4 Opinião sobre a inclusão da PA do plano de negócios de novos empreendimentos.....	125
6.3 Sugestões indicadas	126
7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS	128
7.1 Conclusões	128
7.2 Recomendações para futuros trabalhos	130
REFERÊNCIAS.....	132
APÊNDICES	140
Apêndice A –Formulário de pesquisa.....	141
Apêndice B – Entrevista padronizada.....	143
Apêndice C – Listagem dos entrevistados na validação da PA.....	145
Apêndice D – Resultados dos dados da entrevista padronizada ..	146

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Ramo de atividade	74
Tabela 2: Conhecimento do empreendimento sobre	75
responsabilidade ambiental.....	75
Tabela 3: Conhecimento geral sobre responsabilidade ambiental	75
Tabela 4: Preocupação dos proprietários com as questões ambientais	76
Tabela 5: Preocupação geral dos proprietários com as questões ambientais	77
Tabela 6: Conscientização ambiental dos colaboradores.....	77
Tabela 7: Conscientização ambiental dos colaboradores.....	78
Tabela 8: Educação ambiental	79
Tabela 9: Cuidados com a proteção ambiental nos procedimentos dos colaboradores.....	79
Tabela 10: Desenvolve programas de Educação ambiental	80
Tabela 11: Possui política ambiental definida.....	81
Tabela 12: Questões ambientais referentes à Matéria-prima	82
Tabela 13: Utiliza e/ou comercializa materiais que causam danos ao ambiente	82
Tabela 14: Observação das restrições da legislação ambiental	83
Tabela 15: Seleção dos fornecedores e fabricantes pelas práticas ambientais adotadas por eles.....	84
Tabela 16: Existência de áreas de armazenamento adequadas e protegidas para não causar danos ou acidentes.....	85
Tabela 17: Otimização de energia	85
Tabela 18: Existência de programas de redução do consumo de energia	86
Tabela 19: Existência de estudos para detecção e redução de perdas de energia..	87
Tabela 20: Se a arquitetura considerou a otimização da luz e da ventilação natural	87

Tabela 21: Otimização do uso de energia	88
Tabela 22: Racionalização do uso de água	89
Tabela 23: Existência de programas de controle ou redução de água	90
Tabela 24: Reaproveitamento de águas	90
Tabela 25: Fontes alternativas de abastecimento para algumas operações	91
Tabela 26: Tratamento dos efluentes	92
Tabela 27: Separação de efluentes sanitários	93
Tabela 28: Periodicidade da manutenção do sistema de tratamento de efluentes...	93
Tabela 29: Controle dos efluentes líquidos	94
Tabela 30: Plano de redução de efluentes gasosos	95
Tabela 31: Poluição sonora e visual	95
Tabela 32: Pontos de geração de ruídos	96
Tabela 33: Planos para a utilização de medidas ou equipamentos menos ruidosos	97
Tabela 34: Implantação de equipamentos menos ruidosos	98
Tabela 35: Meios de comunicação visual padronizados pela legislação	98
Tabela 36: Resíduos sólidos	99
Tabela 37: Procedimentos de separação dos resíduos	99
Tabela 38: Programas de reciclagem ou reaproveitamento dos resíduos	100
Tabela 39: Transporte de resíduos licenciado e com capacitação técnica	101
Tabela 40: Procedimentos de redução de resíduos	101
Tabela 41: Média geral nos diversos ramos	102

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Fases da aventura empreendedora	27
Figura 2: Principais grupos de necessidades e empresas	36
Figura 3: Fluxograma do processo de implementação.....	60
Figura 4: Etapas do funcionamento do programa Hóspedes da Natureza.	63
Figura 5: Estrutura do plano de negócios com a PA.	119
Figura 6: Gráfico 1 Compreensão pessoal sobre a PA	121
Figura 7: Gráfico 2 Como estratégia para negócios futuros	122
Figura 8: Gráfico 3 Qualificação dos Recursos Humanos	124

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS

Abreviaturas

Dr.	Doutor
Dra.	Doutora

Siglas

INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
ISO	<i>International Standardization Organizations</i>
PA	Política ambiental
PPGEP	Programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção
PCTS	Programa de certificação em turismo sustentável
SGA	Sistema de Gestão Ambiental
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina

RESUMO

DREHER, Tomio Dreher. **Empreendedorismo e responsabilidade ambiental: uma abordagem em empreendimentos turísticos**. 2004. X f. Tese de Doutorado (Engenharia de Produção). Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção (PPGEP), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis.

Manter o crescimento de ações empreendedoras no turismo e ainda ordenar as mesmas à utilização responsável dos recursos naturais é um desafio global, principalmente neste setor. Em função da busca da sobrevivência e crescimento que fundamente a competitividade de seus empreendimentos, muitos empreendedores turísticos acabam protelando as ações em prol da conservação ambiental. Durante este período de crescimento, vários são os indicadores de impactos negativos resultantes deste contexto e a maioria dos empreendedores turísticos sabe da necessidade de equacionar a utilização dos recursos com a conservação ambiental. Contudo, pouco se faz de concreto neste sentido, pois a gestão da maioria dos empreendimentos ainda é inadequada para atender aos requisitos básicos e fundamentais da conservação ambiental. Aprender que as particularidades da responsabilidade ambiental são essenciais para uma gestão mais eficiente e qualificada, permitiria que os empreendedores se tornassem mais participantes e profissionalizados em relação à questão ambiental. Igualmente importante é saber que muitas ações deste tipo poderão reduzir além dos prejuízos ambientais, também os prejuízos e custos empresariais. Considerando este contexto extremamente relevante para o desenvolvimento turístico, esta tese teve como objetivo desenvolver diretrizes para o empreendedorismo com responsabilidade ambiental por meio da percepção e conduta dos empreendedores turísticos de Blumenau/SC. Para atingir tal objetivo utilizou-se como metodologia de estudo a pesquisa exploratória, que possibilitou por meio dos formulários e das entrevistas estruturadas, instrumentos de coleta de dados, uma interatividade com a realidade do empreendedorismo turístico local, numa interpretação qualitativa-quantitativa. Assim, a amostra foi definida em 136 empreendimentos, de vários ramos, sabendo-se que o universo é de 211 empresas formalmente instituídas. Essa classificação baseou-se nos padrões com margem de erro de 5% e, um intervalo de confiança de 45% a 55%. Os resultados do estudo demonstram que a maioria dos empreendedores locais compreende a importância da responsabilidade ambiental, mas não possui conduta que evidencie a participação e comprometimento deles com esta questão. Para colaborar com a melhoria deste contexto, esta tese propõe que seja inserida no Plano de Negócios, dentre outras políticas fundamentais ao funcionamento do empreendimento, uma Política Ambiental que possa nortear as ações empreendedoras a atender este quesito. Construir um negócio sustentável é um desafio que envolve riscos e sacrifícios, mas além de contribuir com a minimização dos impactos ambientais, pode colaborar com a competitividade do negócio.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Turismo; Responsabilidade Ambiental.

ABSTRAT

DREHER, Tomio Dreher. **Entrepreneurship and environmental responsibility: an approach on tourist undertakings**. 2004. X f. Doctor Degree Thesis (Production Engineering). Program of Post Graduation in Production Engineering (PPGEP), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis.

Maintaining the growth of entrepreneur activities in tourism and yet connect those to the responsible use of natural resources is a global challenge, mainly in this area. Due to the search for survival and growth that bases the competitiveness of its enterprises, several tourist entrepreneurs end up delaying the activities on behalf of environmental preservation. During this period of growth, there are several indicators of negative impacts resulting from this context and most of the tourist entrepreneurs is aware of the need to coordinate the usage of resources with environmental preservation. Nevertheless, little is actually done concerning this, since the management of most of the enterprises is still inadequate to fulfill the basic and fundamental requirements of environmental preservation. Learning that the particularities of environmental responsibility are essential for a more efficient and qualified management would allow that the entrepreneur became more active and professionalized towards the environmental issue. Knowing that many activities of this kind might reduce environmental and also company costs and losses is very important too. Considering this context extremely relevant for the tourist development, this thesis had as its objective to develop procedures and directions for the entrepreneurship with environmental responsibility through the perception and behavior of the tourism entrepreneurs in Blumenau/SC. In order to achieve such goal, exploitative research was used as study methodology, which made an interaction with the reality of the local tourist in a qualitative-quantitative interpretation, entrepreneurship possible through the usage of structured forms and interviews, instruments of data research. Thus, the sample was defined in 136 enterprises, of several branches, from a total of 211 companies. This classification was based on patterns with 5% error margin and 45% to 55% liability interval. The results of the study show that most of the local entrepreneurs understand the importance of environmental responsibility, but do not have a behavior that makes their participation and compromising with this question evident. In order to cooperate with the improvement of this context, this thesis proposes that, among other policies fundamental to the functioning of the enterprise, an Environmental Policy that may guide the entrepreneur activities to fulfill this requirement is inserted on the Business Plan. Building a sustainable business is a challenge that involves risks and sacrifices, but besides contributing to the minimization of environmental impacts, may cooperate with the competitiveness of the business.

Key-words: Entrepreneurship; Tourism; Environmental Responsibility.

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Os empreendedores turísticos têm um importante papel a desempenhar na definição econômica, são eles que mantêm e/ou constroem os novos mercados turísticos. Esta afirmação baseia-se na constatação da realidade inovadora e, na vontade de sugerir um “modelo” que já não pode ser idêntico, no seu funcionamento, ao do passado. Em que, os esforços relativos ao ambiente natural eram concentrados mais no aproveitamento e pouco na conservação. Muitas vezes por uma questão de necessidade de sobrevivência da empresa, que no início das atividades tem seu foco principal voltado ao atendimento das necessidades mercadológicas, contando com as limitações dos empreendedores.

Da mesma maneira essa situação decorre de uma atitude desprovida de ações pró-ativas em relação à exploração e a manutenção do ambiente natural, concentrando-se em comportamentos reativos quando surgem problemas, degradações e impactos que muitas vezes levam ao abandono das áreas utilizadas como atrativos ou alteração dos recursos utilizados. A reflexão consiste no desafio de aumento da produtividade, sem que haja uma penalização ambiental.

A modificação deste contexto está certamente na origem do comportamento dos empreendedores e, é claro que ainda é possível contornar o problema. A escolha de estratégias alternativas ou responsáveis, muitas vezes se dá pelo conhecimento das implicações que o empreendimento provoca no ambiente natural. Como visto, é evidente que a utilização de critérios adequados na operacionalização do empreendimento pode reduzir custos para o empreendedor e para a natureza.

Com a finalidade de definir as melhores opções para contribuir com a utilização de práticas ambientalmente responsáveis no processo empreendedor do setor turístico, esta tese apresenta diretrizes para a inclusão de uma política ambiental no plano de negócios. Considerando a escassez de informações sobre este tema, realizou-se uma incursão teórica e entrevistas com empreendedores locais, que resultaram numa proposta que visa à orientação dos mesmos na mudança das práticas ambientais adotadas pela maioria.

Assim, sem pretender interferir nas ações empreendedoras, e sim, colaborar com a eficiência delas, apresenta-se estas diretrizes que demonstram alguns procedimentos para atingir uma vantagem competitiva, não apenas em termos de operacionalidade do empreendimento, mas também como uma possibilidade de contribuição com a melhoria dos aspectos ambientais.

1.2 Originalidade, não trivialidade e contribuição científica

No Brasil, a relação entre empreendedorismo e responsabilidade ambiental é pouco abordada, as discussões sobre este tema, geralmente envolvem empresas já constituídas e o enfoque gira em torno dos processos de gestão ambiental complexos. O maior exemplo desta deficiência foi encontrado nos planos de negócios que geralmente não abordam o assunto ou apresentam na sua maioria questões superficiais sobre este tema. Tal fato, talvez ocorra pela concentração de exigências (financeiras, comerciais, legais, tributárias etc) e pouca experiência, que o empreendedor enfrenta no início do seu negócio.

Nesse sentido, esta investigação possui um caráter de originalidade pelo fato do tema pesquisado ser um avanço no mercado turístico e de não trivialidade, quando trata da proposta de inclusão da política ambiental em planos de negócios específicos para a orientação dos empreendedores deste setor. Esta proposta pode colaborar com as necessidades existentes no processo entre turismo e ambiente. De acordo com Backer (1998) tudo indica, pelas necessidades mercadológicas, que a questão ambiental fará parte, dentro em poucos anos, das responsabilidades de todos gestores sejam quais forem os setores econômicos e sociais.

Ressalta-se, portanto, a relevância deste estudo, que propõe uma compatibilização entre os objetivos dos empreendedores e a responsabilidade ambiental, sobretudo, um esforço de convencimento, de participação, de avanços e recuos na criação dos novos empreendimentos no que tange à exploração do ambiente natural. É uma proposta consistente e exeqüível de pesquisa, pois, é necessário um modelo sustentável, eficaz economicamente e ainda disposto a contribuir com a conservação ambiental. Sendo assim, tem a finalidade de apresentar diretrizes que sirvam para motivar os empreendedores turísticos para o estilo de gestão empreendedora com responsabilidade ambiental.

1.3 Problema de pesquisa

O ensino e a pesquisa sobre o ambiente têm dois componentes: um das ciências naturais, outro das sociais. O primeiro e mais antigo provém da apreensão da natureza, da identificação e do inventário do meio e do estudo dos ecossistemas. O social, data dos anos 60, quando se começou a indagar sobre o resultado do crescimento econômico sobre o ambiente. Este componente é integrado às estratégias de desenvolvimento. Isto conduz a um problema ético de escolhas de estratégias alternativas, a partir do sistema de valores da sociedade e da noção de responsabilidade que lhe é implícita (MAIMONb, 1993).

Dessa forma, deve-se agregar responsabilidades ambientais também as novas iniciativas socioeconômicas, pretendendo modificar o contexto futuro. Em termos de iniciativas, o empreendedorismo pode ser considerado um fenômeno motivador na geração de novos movimentos socioeconômicos, pois é fundamentado na inovação. O movimento empreendedor incentiva o surgimento de novos negócios, produtos ou serviços e também, pela forma de produção deles.

Tendo em vista esta difícil, mas indispensável integração dos empreendedores com as questões ambientais foi articulado o seguinte problema de pesquisa que constitui a diretriz básica na orientação deste estudo: “É possível combinar ações empreendedoras e responsabilidade ambiental na área turística?”.

A reflexão da percepção e conduta dos empreendedores turísticos sobre responsabilidade ambiental suscita as seguintes questões que esta pesquisa busca investigar:

- 1) Os envolvidos com o empreendedorismo turístico consideram necessárias as condutas de responsabilidade ambiental?
- 2) Os empreendedores turísticos compreendem e adotam políticas ambientalmente responsáveis?
- 3) É possível criar subsídios que colaborem com políticas ambientalmente responsáveis durante o processo empreendedor?

1.4 Objetivo e metas

O objetivo desta pesquisa é desenvolver diretrizes para o empreendedorismo com responsabilidade ambiental por meio da percepção e conduta dos empreendedores turísticos de Blumenau, SC sobre responsabilidade ambiental. Para tanto, as seguintes metas serão atingidas:

- a) Levantamento e mapeamento dos empreendedores de serviços turísticos de Blumenau, SC.
- b) Verificação da percepção e conduta dos empreendedores turísticos de Blumenau em SC, sobre a questão da responsabilidade ambiental.
- c) Identificação das diretrizes que favoreçam e facilitem a utilização de práticas ambientalmente responsáveis no processo empreendedor.
- d) Colaboração para a inclusão da política ambiental no plano de negócios.

1.5 Hipóteses da pesquisa

1) No atual comportamento dos empreendedores pode-se detectar falhas de compreensão sobre responsabilidade ambiental.

2) É possível desenvolver diretrizes para melhorar a conduta dos empreendedores em relação à responsabilidade ambiental, no início do processo empreendedor, na elaboração do plano de negócios.

3) A utilização de práticas ambientalmente responsáveis no processo empreendedor, pode colaborar com a minimização dos impactos negativos gerados pelos empreendimentos e, contribuir com significativas vantagens competitivas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

As presentes reflexões teóricas, realizadas num diálogo com vários autores de diferentes áreas de atuação, foram motivadas a partir da revisão dos conceitos necessários ao entendimento do tema proposto neste estudo.

2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo tradução do termo inglês *entrepreneurship* é o movimento de pessoas envolvidas com ações e comportamentos empreendedores. Segundo Drucker (1987) empreendedorismo não é arte nem ciência, mas sim uma prática e uma disciplina. Não é arte nem ciência, por que empreendedorismo é tipicamente uma expressão da reação de indivíduos a uma pressão externa ou uma oportunidade eventual que os projeta a realizar um empreendimento.

Enquanto disciplina, o empreendedorismo estuda as terminologias e o empreendedor em suas características, atividades e implicações socioeconômicas e procedimento de trabalho. Para Lima (2002) no século XVI eram chamados empreendedores os franceses que realizavam expedições militares. Mais tarde, a denominação foi estendida para os indivíduos contratados pelos militares para construir estradas, pontes abrigos, fortificações etc. Com o decorrer do tempo, o termo passou a ser utilizado por economistas franceses para designar aqueles que se dispunham a correr riscos e enfrentar incertezas para realizar algum tipo de inovação, o que inclui a fundação de novos negócios.

Em 1830, o economista Jean-Baptista Say estabeleceu a diferença entre lucros do empreendedor e aqueles de capital. O empreendedor era associado ao risco, à inovação e ao lucro. Foi Say que cunhou o termo *entrepreneur*¹, conferindo-lhe o papel de transferir recursos econômicos de um setor para outro de produtividade mais elevada e de maior rendimento. Também identificou algumas características vitais de um empreendedor, tais como: capacidade de julgamento, perseverança e gerenciamento administrativo (PEREIRA; SANTOS, 1995).

¹ Etimologicamente o termo empreendedor é a tradução de *entrepreneur* que provêm originalmente do verbo *entreprendre* em francês que significa “encarregar-se de”, dispor-se a realizar algo. Pode ser traduzido pelo inglês por *to undertake*.

No século XX, o termo empreendedorismo foi consolidado pelo economista Joseph Schumpeter (1883-1950), que associou o termo à inovação, para ele o empreendimento é a realização de combinações novas; chamam-se empreendedores os indivíduos cuja função é realizá-las (SCHUMPETER, 1988). Alguns autores concentram o papel do empreendedor no âmbito econômico, ou seja, da empresa como Farrel, Degan ou Drucker.

Para Farrel (1993, p.105) “Os empreendedores são movidos pela visão focada em produtos e clientes”. Degan (apud D’AMBROSIO, 1989) sustenta que empreendedor é aquele responsável pela criação de novos produtos, métodos e mercados, que superariam os anteriores, por apresentarem vantagens, como eficiência e menor custo. Drucker (1987) segue a mesma linha, fundamenta que os empreendedores inovam e, a inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor.

Neste contexto, mas em outra vertente teórica o estudo do empreendedorismo pode ser realizado em quase todas as ciências humanas e gerenciais, pois ele pode existir em qualquer atividade humana. Segundo Filion (1999) poderá surgir uma nova ciência, a empreendedorologia, quando forem separadas as pesquisas teóricas das aplicadas, dando origem, a uma teoria mais completa, advinda dos estudos de empreendedorologistas atuando em várias disciplinas, em vários setores científicos. Assim, Oliveira (1995, p.18) sustenta que o empreendedorismo:

Trata-se de uma definição um tanto surpreendente, pois ela amplia extraordinariamente o escopo do termo, levando à idéia de que a figura do *entrepreneur* não se restringe ao âmbito dos negócios, mas está igualmente presente nas artes, na guerra, na ciência, em outros campos de atividade humana. Além disso, a definição privilegia uma característica bem definida no espectro de qualidade normalmente esperada de um *entrepreneur*, qual seja, o fato de ter uma especialidade.

Com base nessas considerações, os empreendedores podem ser responsáveis por muitas transformações que ocorrem na sociedade. Nos métodos, produtos e serviços como também, inovações sociais podem surgir por meio de atos empreendedores. Tanenbaum (apud OLIVEIRA, 1995, p.21) diz que um empreendedor “é uma pessoa disposta a aplicar sua criatividade em uma nova idéia, seja para identificar novos clientes, seja para distribuir ou produzir de uma maneira diferente, portanto, o conceito de empreendedor não está ligado apenas ao mundo dos negócios”.

É possível que o empreendedor seja mesmo uma boa mistura de muitos ingredientes; é possível também que essa mistura não seja homogênea para todos os empreendedores, que cada qual tenha certa inclinação para alguns desses ingredientes em especial. No conjunto, Oliveira (1995) diz em poucas palavras que essas definições de *entrepreneur* deixam perceber que há três ordens de preocupação entre os autores, quando se trata de apontar o que identificaria um empreendedor: o âmbito de suas atividades; o modo de especificar o perfil desse personagem; e a magnitude de sua intervenção na sociedade. Ele coloca as preocupações em três ordens:

- A primeira refere-se ao âmbito de atuações do empreendedor. Alguns autores entendem que a designação “empreendedor” deve ser reservada apenas para a categoria de indivíduos interessados especificamente em atividades empresariais e negócios, que são a mola-mestra das sociedades capitalistas. Um segundo grupo de autores não limita o termo a esse ponto, sendo de opinião que ele deve e pode ser aplicado também a indivíduos voltados para outras áreas da sociedade: arte, literatura, ciência, lazer, religião etc.

- A segunda ordem refere-se ao perfil do empreendedor, defendem ou sugerem que a melhor maneira de dizer se alguém é ou não empreendedor é localizar os resultados ou o produto de sua atuação. Nesse caso, fica claro que a indicação sobre quem se enquadra no perfil de empreendedor somente pode ser dada *a posteriori*: é preciso esperar para ver se os resultados conseguidos por alguém confirmam esta condição. Outros se fixam nas características que constituem um empreendedor, preferindo entendê-lo a partir de seus traços de personalidade que apresenta, de como esses traços se formam ou mesmo a partir de como o empreendedor age na prática. Nesse sentido, empreendedor seria alguém que apresente um conjunto de características pessoais, ou que tivesse passado por experiências pessoais em sua trajetória de vida.

- A terceira ordem de preocupação, finalmente, diz respeito ao raio de influência que se atribui a um empreendedor na sociedade da qual está inserido. Essa questão tem sido colocada particularmente quando se entende o empreendedor como iniciador ou desenvolvedor de negócios. O sentido dado inicialmente pelos economistas clássicos sofreu um deslocamento: o termo pouco a pouco foi deixando de se referir a fazedores de negócios em geral para aplicar-se

mais diretamente aos “grandes empreendedores”, homens emblemáticos que transformaram a sociedade, nos primórdios do capitalismo, os construtores das grandes organizações (*Ford, Du Pont, Duke, Swift* etc).

No entanto, o mundo tem passado por profundas transformações nas últimas décadas e, embora os magnatas ou grandes capitalistas continuem sendo figuras essenciais é certo que há outro campo disponível para empreendedores. Nas economias nacionais surge o “pequeno empreendedor” o indivíduo que se lança sozinho ou com sócios, à missão de conquistar um nicho de mercado identificado e a descoberto (OLIVEIRA, 1995). No Brasil, por exemplo, a maior ênfase está sendo claramente colocada sobre o desenvolvimento dos pequenos empreendedores.

Há uma longa trajetória a ser percorrida no mundo do empreendedorismo, tanto na prática quanto na teoria. Existe uma diversidade de abordagens e metodologias nos subtemas de interesse. Em meio a essa disparidade, há elementos de coincidência. O empreendedorismo tem a particularidade de reunir idéias oriundas de especialistas das ciências humanas e administrativas, criando intercâmbios e para práticas multidisciplinares. Essas contribuições das diversas áreas do conhecimento permitem vislumbrar intercâmbios extremamente férteis e criativos (FILION apud IEL, 2001).

2.1.1 O comportamento do Empreendedor

A personalidade do empreendedor tem um papel relevante na obtenção do sucesso de um empreendimento, pois, é a personalidade do empreendedor que formará a cultura, os valores e o comportamento social da nova empresa (FARREL, 1993). Dessa forma, as características da personalidade do empreendedor podem ser estudadas neste contexto, uma vez que uma nova empresa e sua operação podem ser tratadas como oportunidades de satisfazer as necessidades do indivíduo. De acordo com Lezana (1998) o processo comportamental possui características determinantes, como necessidades, habilidades, conhecimento e valores, a saber:

1. A necessidade surge quando se rompe o estado de equilíbrio do organismo, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio.

Para Collins (apud PEREIRA, 2001) às necessidades do empreendedor tais como independência, aprovação, segurança, auto-realização, é atribuído um caráter de permanência e independência. “Os empreendedores desejam sempre maximizar seu potencial e sentirem-se vencedores cada vez que superam um obstáculo” (PEREIRA, 2001, p.20). Os empreendedores precisam derrubar crenças e instrumentalizar-se para empreender uma forma totalmente diferente de produzir a vida, definindo novas regras para atitudes e sentimentos. McClelland (1972) baseia as necessidades básicas do espírito empreendedor em três: necessidade de realização (a pessoa precisa provar os seus limites), de afiliação (desenvolver ou reatar relações com outras pessoas) e de poder (deter o comando e autoridade sobre os outros).

2. Habilidade é a facilidade para utilizar as capacidades. Manifesta-se através de ações executadas a partir do conhecimento que o indivíduo possui, por já ter vivido situações similares. À medida que se pratica ou enfrenta repetidamente uma determinada situação, a resposta que a pessoa emite vai se incorporando ao sistema cognitivo. Além de incorporar a resposta, pode ocorrer que o indivíduo incorpore o método utilizado para emitir a resposta. Dessa forma, ele terá adquirido uma outra habilidade que poderá utilizar para enfrentar situações diversas (LEZANA,1998).

Habilidades como identificar e valorizar novas oportunidades, ser criativo, persuasivo, negociar, resolver problemas, estabelecer redes de contato, assumir riscos, tomar decisões e resolver problemas são consideradas competências do empreendedor (PEREIRA, 2001).

3. Conhecimento representa aquilo que as pessoas sabem a respeito de si mesmas e sobre o ambiente que rodeia. O conhecimento é profundamente influenciado pelo ambiente físico, social, pela estrutura e processos fisiológicos e, pelas necessidades e experiências anteriores de cada ser humano. A experiência faz parte desse grupo, pois é o conhecimento estruturado através da observação e da prática (LEZANA, 1998).

Drucker (1987, p. 34) observa que “Toda prática baseia-se na teoria, mesmo que o próprio praticante não se dê conta disso. A prática do empreendedorismo está

assentada na economia e sociedade”. O empreendedor, por definição, transfere recursos de áreas de baixa produtividade e rendimento para áreas de produtividade e rendimentos mais elevados. A administração empreendedora requer administração sistemática, organizada e deliberada.

De fato, é imprescindível que o empreendedor tenha conhecimentos a respeito do produto, da produção, gestão entre outros. Caso não possua, deve desenvolvê-lo ou buscar parcerias. Dificilmente alcançará êxito se não possui conhecimento sobre os fatores empresariais (LEZANA, 1998).

O conhecimento também possibilita a sociabilidade, a rede de contatos, onde aprende a conhecer pessoas, posicionar-se com os líderes de mercado e a vender sua imagem com eficiência, dentro de uma postura de relacionamento profissional e social da comunidade (LEITE, 1998).

4. Valores são entendidos como um conjunto de crenças, preferências, aversões, predisposições internas e julgamentos que caracterizam a visão de mundo do indivíduo. Constituem-se num dos aspectos culturais que mais contribuem para o desenvolvimento das características individuais. Podem ser: estéticos, intelectuais, morais e éticos e religiosos (LEZANA, 1998).

Os valores determinam a conduta do empreendedor, quando se encontra numa situação de escolha tem influência no processo decisório e no processo de empreender. É uma necessidade dos empreendedores enfrentar com determinação decisões sobre seus próprios papéis e seus próprios compromissos (DRUCKER, 1987).

No enfoque da relação empreendedor e empresa, há então uma estreita ligação entre as características pessoais do empreendedor e o sucesso da sua idéia. Para ser bem sucedido o empreendedor precisa possuir características pessoais como confiança, determinação e criatividade. A confiança é importante, pois haverá dias em que tudo será difícil. A determinação é o que vai motivar para que supere os obstáculos. A criatividade é o fator diferencial perante os concorrentes (LEZANA, 1998).

De acordo com Pinchot III (1989) os empreendedores são primordialmente motivados a satisfazer uma necessidade pessoal de realização, normalmente

através da criação de novos produtos e serviços que tenham significado para eles, assim como para o mercado.

Segundo Fillion (1999) um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões e, a visão dos empreendedores possui três categorias: visão emergente, formada pelos indivíduos em torno de idéias de produtos e serviços que imagina poderem ser desenvolvidos; que dão origem a uma visão central, com que ele efetivamente trabalha; que vai sendo apoiada, à medida que se desdobra, por visões complementares, que lhe são enxertadas. Fillion (1999), identifica alguns elementos que funcionam como suporte à formação da visão, como, conceito de si, energia, liderança, compreensão de um setor e relações. De um modo característico, o empreendedor considera necessário novas mudanças, a partir do fortalecimento das habilidades e competências que podem influenciar suas funções para a realização de um projeto.

Entende-se que o empreendedor possui visão e é realizador, assim, o comportamento do indivíduo evidencia seu perfil empreendedor. E o sucesso ou o fracasso de um empreendimento encontra-se diretamente relacionado com as características de quem o efetivou, de como ele aplica as suas habilidades, dentre muitas, a sua capacidade de detectar oportunidades e transformá-las em realidade. Porém, além das características individuais, o meio em que o empreendedor vive e onde o empreendimento está instalado, acabam interferindo no comportamento de ambos. As pressões e influências externas podem provocar o fracasso da trajetória de um empreendedor, caso, este for impedido de trilhar o caminho da realização ou mesmo, se o empreendimento não responder aos objetivos traçados, como produção, vendas, receitas entre outros.

O talento empreendedor resulta na percepção, direção, dedicação e muito trabalho dessas pessoas especiais, que fazem acontecer. Onde existe talento, há uma oportunidade de crescer, diversificar e desenvolver novos negócios (DORNELAS, 2001). Mas talento sem idéias é como semente sem água. Quando o talento é somado à tecnologia e as pessoas têm boas idéias viáveis, o processo empreendedor pode ocorrer.

Embora, o conceito de empreendedorismo normalmente esteja relacionado à abertura de novos negócios ou ao fundador de uma organização, atualmente um conceito que está sendo muito difundido é o do intraempreendedorismo, que analisa

a possibilidade de um empregado assumir a postura e a conduta empreendedora. De acordo com Pinchot III (1989) o intraempreendedor é aquele empreendedor que inova dentro das organizações. Eles introduzem e produzem novos produtos e serviços, os quais, por sua vez, possibilitam que a empresa como um todo cresça e tenha lucros.

Para Tapscott (2000) as empresas dispõem de oportunidades sem precedentes para desfrutar de novos mercados, que estão mudando de forma acentuada, encolhendo ou tornando-se intensivamente competitivos. Além disso, menores margens de lucros, combinadas com exigências de qualidade cada vez maiores por parte dos consumidores de produtos e serviços, estão criando pressões para se inovar dentro de negócios já existentes (TACHIZAWA;FARIA, 2002).

Pinchot III (1989, p.151), salienta que “para lidar com essa profusão de oportunidades, os intraempreendedores precisam se sentir excepcionalmente à vontade, fazendo opções arbitrárias em meio à incerteza”. As pessoas tornam-se intraempreendedores quando as circunstâncias as levam a um ato de vontade, na decisão de transformar um conceito de negócio em realidade dentro da própria empresa em que trabalham, a despeito de barreiras e dos riscos. O intraempreendedorismo é um método para se usar o espírito empreendedor onde muitas de nossas melhores pessoas estão: nas organizações e, muitas organizações estão trabalhando com incentivos aos intraempreendedores.

2.1.2 Processo empreendedor

Para Oliveira (1995, p.163) “Muitos acreditam erroneamente, que um empreendedor é alguém que se lança num negócio e pronto: obtém pleno êxito”. Poucos imaginam que na verdade, a iniciativa que resulta em sucesso freqüentemente não é a primeira, por vezes nem a segunda, em que o empreendedor terá se envolvido. A primeira vista, pode-se supor que planejar seja uma das providências mais óbvias de alguém que deseja iniciar um novo negócio. Surpreendentemente, não é exatamente o que acontece. Constata-se que muitos empreendedores começam suas empresas sem planejar coisa alguma, e mesmo assim são excepcionalmente bem sucedidos.

A questão é que o processo empreendedor somente inicia com a geração de um novo negócio. Ressalta-se que o novo negócio pode ser considerado como novos empreendimentos, procedimentos, serviços, processos, etc, que possuem como fundamento na atitude e ação inovadora. Eles criam valores novos e diferentes, e satisfações novas e diferentes, convertendo um “material” em um “recurso”, ou combinando recursos existentes em uma nova e mais produtiva configuração. Nesse sentido, Pinchot III (1989, p. 9) diz:

A Inovação não quer dizer invenção. Invenção é o ato de gênio criar um novo conceito para um novo dispositivo ou serviço potencialmente útil. Em inovação, isso é apenas o começo. Quando a invenção é feita a segunda metade da inovação começa: Transformar a nova idéia em um sucesso. Este segundo passo pode ser chamado de implementação, de desenvolvimento, criação de um novo empreendimento; ele é essencial à inovação, tanto quanto pensar na idéia em primeiro lugar.

O empreendedor tem capacidade visionária e a transforma em inovação. Sua contribuição está na construção de novos padrões, novos métodos ou novos empreendimentos. Segundo Bernardi (2003) um empreendimento surge da observação, da percepção e análise de atividades, tendências e desenvolvimentos, na cultura, na sociedade, nos hábitos sociais e de consumo. As oportunidades detectadas ou visualizadas, racional ou intuitivamente, das necessidades e das demandas prováveis, atuais e futuras, e necessidades não atendidas definem a idéia de empreendimento. “A concepção de empreendimento, por vezes, nasce das habilidades, gostos e outras características pessoais, até mesmo por pessoas que não tiveram experiência com o ramo, inovando criando novas formas de negócios” (BERNARDI, 2003, p.63).

Para Oliveira (1995) os empreendedores dependem fortemente do contexto em que estão, assim, pode-se tentar sintetizar, em quatro principais fatores isolados, os elementos contextuais capazes de produzir situações que favoreçam o aparecimento de empreendedores numa sociedade complexa, quais sejam:

- A presença de uma conjuntura econômica, política e social condizente ao desenvolvimento favorável de certos tipos de negócios.
- O desenvolvimento de tecnologias de ponta que levem ao surgimento de novas áreas de negócios, que rapidamente florescem e que se oferecem

àqueles que são capazes de enxergá-las como grandes oportunidades para empreender.

- O desemprego estrutural ou conjuntural, principalmente o primeiro, que força as pessoas a buscarem alternativas ao trabalho regular remunerado numa empresa, a fim de suprir sua subsistência.
- As migrações sejam de indivíduos ou famílias isolados, seja de grandes contingentes, inclusive refugiados de conflitos armados ou catástrofes. Migrantes se vêem repentinamente em outras sociedades, em confronto com outras culturas, geralmente sob condições extremamente desfavoráveis, que lhes impõem grandes sacrifícios e exigem deles grandes esforços. Não raro, são exigências que acabam por conduzi-los a progredir na vida.

“Na realidade, os indivíduos que pensam em se lançar como empreendedores podem ser muitos, mas os que efetivamente tentam fazê-lo são poucos; desses os que revelam verdadeiros empreendedores são uma pequena percentagem; e, dos que têm êxito, quem ganha muito dinheiro certamente é uma minoria” (OLIVEIRA, 1995, p.88). Nesse sentido, Dornelas (2001) cita alguns fatores que influenciam o processo durante cada fase da aventura empreendedora como mostra a Figura 1.

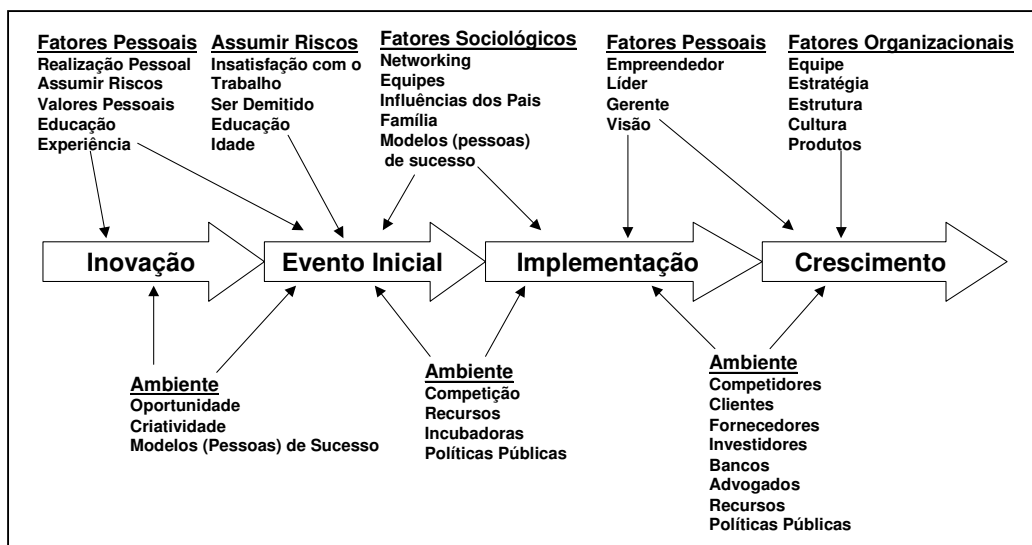


Figura 1: Fases da aventura empreendedora
 Fonte: Dornelas, 2001 (adaptado de MOORE, 1986)

A primeira fase, da inovação, é a semente do processo empreendedor em que, a decisão de tornar-se empreendedor pode ocorrer aparentemente por acaso “uma idéia”. Na verdade essa decisão ocorre devido a fatores externos, ambientais e sociais, a aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores, que são críticos para o surgimento e o crescimento de uma nova empresa. Na segunda fase, do evento inicial, o empreendedor identifica, avalia e assume riscos para transformar sua idéia numa oportunidade. Na terceira fase, da implementação, o empreendedor começa seu negócio, já iniciam as ações mercadológicas, busca de recursos, clientes, fornecedores e competidores (DORNELAS, 2001).

Na quarta fase, do crescimento, o negócio já está atuante no mercado, e possui fatores organizacionais como: estratégias, estrutura, cultura, equipes, sistemas de controle, e outros, que favoreçam seu crescimento. Na prática o empreendedor deve reconhecer suas limitações e saber, antes de qualquer coisa, recrutar uma excelente equipe de profissionais para ajudá-lo a gerenciar seu negócio, implementando ações que visem minimizar os problemas e identificando as prioridades, e o que é crítico para o sucesso do empreendimento (DORNELAS, 2001).

Para Bernardi (2003, p.55) “Um empreendimento que cria condições competitivas saudáveis, em face das exigências ambientais, deve estruturar-se de forma adaptativa e integrativa e enfatizar um comportamento sistêmico, em vez de unicamente competitivo”. Para competir com eficácia, os empreendedores deverão introduzir estratégias coerentes com o ambiente no qual estão inseridos. Portanto, é necessário que os empreendedores analisem os seus negócios, e a partir daí, vislumbre os cenários que lhes permitam escolher a melhor maneira de atuar no futuro (TACHIZAWA;FARIA, 2002). De acordo com Bhide (2002, p.30):

Os empreendedores, com sua poderosa propensão para ação, muitas vezes evitam pensar em importantes questões tais como: objetivos estratégicos e capacidade. Mas eles devem, mais cedo ou mais tarde, estruturar conscientemente essa investigação em suas empresas e em suas vidas. O sucesso duradouro requer que os empreendedores continuem fazendo perguntas difíceis sobre onde desejam ir e se o caminho em que estão agora os levará até lá.

Dessa forma, para Bhide (2002, p.14) “Antes de poderem definir objetivos para um negócio, os empreendedores devem ser explícitos quanto a seus objetivos pessoais”. Quando puderem dizer o que desejam, pessoalmente, de seus empreendimentos perceberão a importância de fazer quatro perguntas: Que tipo de

empresa preciso?; Que sacrifícios uma empresa dessas exige?;Será que posso aceitar esses riscos e sacrifícios?; Como chegarei lá?.

Formular estratégias sólidas é fundamental para um empreendimento novo. Trata-se de desenvolver um processo que minimize os riscos e fatores que podem alterar e prejudicar o sucesso do empreendimento. Neste contexto, o plano de negócios pode ser uma ferramenta de análise e gestão do empreendimento, que pode e deve ser usada por todo e qualquer empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade, seguindo o caminho lógico e racional que se espera de um bom administrador (DORNELAS, 2001). E ainda, para aqueles que desejam utilizar esta ferramenta para a manutenção e avaliação de empreendimentos já consolidados.

2.1.3 Plano de Negócios

Para Guilhon (1998) o plano de negócios tem como finalidade resumir os elementos-chave de quase tudo o que interessa na hora de iniciar ou expandir um negócio. O plano deve servir para comparar com os resultados que a empresa esta obtendo com os quais foram projetados. Essa comparação, junto à busca de razões dos desvios e o realinhamento do rumo, é uma tarefa imprescindível. Conforme Jian (apud DORNELAS, 2001), encontra-se a seguir descrições de alguns tipos e tamanhos sugeridos de planos de negócios:

Plano de negócios completo: é utilizado quando se pleiteia uma grande quantidade de dinheiro ou quando se necessita apresentar uma visão completa do negócio. Pode variar de quinze a quarenta páginas, mais material anexo;

Plano de negócios resumido: é utilizado quando se necessita apresentar algumas informações resumidas a um investidor, por exemplo, com o objetivo de chamar a atenção para que ele requisiite um plano completo. Deve mostrar os objetivos macros do negócio. Varia de dez a quinze páginas.

Plano de negócios operacional: é muito importante para ser utilizado internamente na empresa pelos diretores, gerentes e funcionários. É excelente para alinhar os esforços internos em direção aos objetivos estratégicos da organização. Seu tamanho pode variar dependendo da necessidade.

No entanto, não existe uma estrutura rígida e específica para escrever o plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão, que seja universal. Porém, segundo Dornelas (2001) qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionarão um entendimento completo do negócio. Estas seções são organizadas de forma a manter uma seqüência lógica que permita a qualquer leitor do plano entender como a empresa é organizada, seus objetivos, produtos e serviços, seu mercado, estratégia de marketing e situação financeira. Para Dornelas (2001) a estrutura do plano de negócios sugerida entre muitas opções, pode ser:

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário executivo
4. Análise estratégica
5. Descrição da empresa
6. Produtos e serviços
7. Plano operacional
8. Plano de recursos humanos
9. Análise de mercado
10. Estratégia de Marketing
11. Plano financeiro

Anexos

Segundo Guilhon (1998, p. 244) “Preparar um plano de negócios exige muitas informações, que implicam paciência e persistência para obtê-las, a função do plano é trocar a fé pela lógica”. Assim, não existe uma fórmula para que um negócio dê certo, mas iniciar com um plano de negócios bem feito ajuda muito. O plano de negócios além de ser um documento de estudo de viabilidade e factibilidade de um novo negócio, é um instrumento dinâmico de implementação de estratégias da empresa, tornando-se uma ferramenta de gestão empreendedora.

Sahlman (2002, p.48) destaca que “Qualquer plano de negócios digno do tempo que leva para ser preparado ou lido precisa concentrar a atenção nos aspectos dinâmicos do processo do empreendedorismo”. Isso significa que o plano deve conter os riscos futuros em termos de pessoas, de oportunidade e de contexto. Para este autor, a estrutura de um plano de negócios envolve:

- As pessoas - um plano de negócios deve conter com precisão o conhecimento de cada membro da equipe; e o mercado com os fornecedores, clientes, investidores e comunidade.

- A oportunidade – Os empreendedores inteligentes, esforçam-se muito para identificar mercados potenciais, estruturalmente atraentes ou de alto crescimento, no começo de sua evolução: é aí que estão as grandes compensações financeiras.

- O contexto - “O contexto freqüentemente provoca um tremendo impacto sobre todos os aspectos do processo empresarial. Desde a identificação da oportunidade até a colheita [...] Às vezes, uma mudança no contexto transforma um negócio nada atraente em atraente e vice-versa” (SAHLMAN, 2002, p.47).

- Riscos e recompensa – é fundamental descrever a quantia necessária para lançar o novo empreendimento, a hora do fluxo de caixa positivo, e a magnitude esperada da compensação financeira (possíveis retornos e a probabilidade de atingi-los).

Como diz o velho ditado: “Se você não sabe para onde está indo, qualquer caminho o levará para lá”. Ao criar estratégias de empreendedorismo sensatas, a recíproca é verdadeira: é melhor saber onde você pode terminar e ter um mapa para chegar lá. Um plano de negócios deve ser o lugar onde esse mapa é desenhado, pois, como todo viajante sabe, uma jornada é muito menos arriscada quando você conhece o caminho (SAHLMAN, 2002, p.48).

Ainda para o mesmo autor (p.53) “Na verdade, na falta de uma bola de cristal, um plano de negócios construído com as informações e análises *certas* só pode ser considerado indispensável”. Além disso, Timmons (1994, tradução nossa) ressalta que não há segredos de sucesso e somente o trabalho “duro” e organizado dará resultados, pois o empreendedorismo, antes de ser só técnico ou financeiro é fundamentalmente um processo humano e, os empreendedores que reconhecem a diferença entre idéia e oportunidade (verificada no plano de negócios) e pensam grande suficiente tem maiores chances de obter sucesso.

2.2 Empreendedorismo e turismo

O turismo contemporâneo apresenta vasta e rápida expansão no mundo dos negócios, adicionando renda, investimentos em capital, emprego e taxas de contribuições diversas em várias partes do mundo. As principais razões para este

desenvolvimento são: melhoria da renda (especialmente da classe média); mudanças demográficas (aumento no número de aposentados com possibilidades e tempo para viajar, entre outras); vastas possibilidades de locomoção (aumento de carros particulares); desenvolvimento dos transportes (especialmente na quantidade de grandes aviões, que combinam redução de custo e tempo das viagens); mudanças tecnológicas (aperfeiçoamento da comunicação) e maturidade da indústria turística (evidenciada, por exemplo, pela criação de melhores padrões e métodos de distribuição de serviços e da proliferação de pacotes turísticos) (BOSELMAN;PETERSON;MACCARTHY, 1999, tradução nossa).

Conforme ONU/PNUMA (2004) *el turismo genera aproximadamente 11% del Producto Interno Bruto (PIB) global y emplea a unos 200 millones de personas en todo el mundo. Además, transporta a 700 millones de viajeros por año, cifra que se duplicaría para el 2020.* Neste contexto, para OMTa (2003) é consenso que o turismo mundial está em crescimento. Muitos fatores de mercado contribuíram para esse crescimento explosivo, como produtos e serviços mais modernos, convenientes e acessíveis, em uma diversidade de faixas de preço. Muitas nações dependem dessa dinâmica atividade como principal fonte de geração de renda, emprego, crescimento do setor privado e aperfeiçoamento da infra-estrutura. O incremento turístico é também estimulado nos países em desenvolvimento como suplementar a outras formas de crescimento econômico, tais como manufatura ou exportação de recursos naturais.

A partir dessas observações, pode-se considerar que o turismo internacional está em expansão, contudo, analisando atualmente o contexto brasileiro verifica-se uma situação de declínio. Segundo EMBRATURc (2004, p. 18) “O Brasil, apesar dos avanços obtidos nos últimos anos, está longe de ocupar um lugar no cenário turístico mundial compatível com suas potencialidades e vocações”.

Após 7 anos de crescimento contínuo o número de turistas estrangeiros no Brasil caiu consideravelmente nos últimos 2 anos. A crise econômica mundial, em especial a crise Argentina, o baixo crescimento do Brasil e os atentados de 11 de setembro, contribuíram para que tivéssemos em 2002 apenas 3,8 milhões de turistas visitando o Brasil. O pior resultado dos últimos 5 anos (EMBRATURc, 2004, p.25).

Entretanto, apesar de apresentar queda na visitação de estrangeiros, quando se trata de turismo interno e/ou doméstico, o que ocorre no Brasil é o inverso:

O desembarque de turistas nacionais vem crescendo continuamente nos últimos 7 anos. Este crescimento se acentuou nos últimos 2 anos em função da alta do dólar, que fez com que uma maior quantidade de brasileiros, optasse por viajar pelo Brasil em detrimento a outros destinos internacionais. Ao final de 2001 atingimos 32,6 milhões de desembarques, com incremento de 14,3% em relação ao ano anterior (EMBRATURc, 2004, p.29).

Segundo OMTb (2003, p.18) “Embora os números específicos não estejam disponíveis em nível global, estima-se que o turismo doméstico seja cerca de dez vezes maior que o turismo internacional.” Evidentemente é essencial para a manutenção dos negócios turísticos, reconhecer que este setor possui uma importante participação na economia brasileira. Ressalta-se que em 2001 o turismo brasileiro movimentou um número significativo de 159.400 empreendimentos que empregaram 4.886.378 pessoas (EMBRATURc, 2004). Porém, precisa ser revisto para atingir a escala mundial.

Dessa forma, toda análise –que se pretenda consistente–sobre a participação do turismo na produção do espaço geográfico, ou seja, sobre a criação de territórios turísticos, deve considerar o conjunto de relações em que se desenvolve a atividade, bem como suas dimensões global e local. O turismo representa apenas uma parte de um imenso jogo de relações [...] Do uso determinante de dado território pelo turismo decorrem tipos (e intensidades) diferentes de fluxos (de capitais, de informações, de pessoas etc.) que passam a existir nesse local. Esses fluxos são, tendencialmente, determinados fora do lugar, pelas pontes estabelecidas entre local e global. Essas pontes traduzem-se no território turístico na forma de hotéis internacionais, pela presença de instituições financeiras mundiais, pela participação do Banco Mundial no financiamento de projetos turísticos, pelo *marketing* turístico, pelos fluxos de turistas etc (CRUZ, 2001, p.12-13).

Com base nestas observações, entende-se que a ordenação do setor turístico não é uma tarefa fácil, pois a atividade turística está associada a muitos dos principais setores da economia mundial – socioeconômicos, históricos culturais, ecológicos, lazer e entretenimento, entre muitos outros. Essa complexa interação complica os esforços de definir a atuação do turismo. Não por acaso, os estudos do turismo estão muitas vezes em extremos opostos em termos de enfoque filosófico, orientação mercadológica ou objetivos de investigação. Além disso, há uma grande variedade de definições de turismo, cada uma com atributos disciplinares que refletem iniciativas correspondentes a diversos campos (FENNELL, 2002).

Etimologicamente, a palavra *tour* deriva do latim *tornare* e do grego *tornos*, significando uma volta em círculo; movimento ao redor de um ponto ou eixo. Esse

significado mudou no inglês moderno, passando a indicar o “movimento em círculo de uma pessoa” (THEOBALD, 2001, p.31). O sufixo *ismo* é definido com ação ou processo. A combinação da palavra *tour* e do sufixo *ismo* sugere a ação de um movimento em círculo. Portanto, significa o ato de partir para posteriormente regressar ao ponto inicial, e quem empreende essa jornada pode ser chamado como turista.

Leiper (apud THEOBALD, 2001) postulou que existem três enfoques para definir turismo: econômico, técnico e holístico. As definições econômicas consideram o turismo uma atividade econômica e um setor. As definições técnicas identificam o turista de forma a oferecer uma base comum para a coleta de dados. As definições holísticas tentam incluir toda a essência do tema.

Reconhecendo a dificuldade de definir o turismo, é mais realista aceitar a existência de muitas definições diferentes, cada uma destinada a servir diferentes propósitos. Neste estudo, a definição segue tal como é concebido pela OMTa (2003, p 18), “o turismo compreende as atividades das pessoas que viajam e permanecem em lugares fora de seu ambiente habitual, por não mais de um ano consecutivo para lazer, negócios ou outros objetivos”.

De acordo com esse conceito, o turismo é considerado uma atividade socioeconômica, pois gera a produção de bens e serviços para a sociedade, visando a satisfação de suas necessidades. Para cumprir seu papel, são indispensáveis componentes fundamentais tais como: alojamento, alimentação, transporte e outros (LAGE;MILONE, 2000). Os ramos de atuação no turismo são muito diversificados, pois muitas empresas usufruem direta ou indiretamente do fluxo turístico para beneficiar-se comercialmente (OLIVEIRA, 2001).

Os produtos turísticos se diferenciam dos demais produtos da indústria e do comércio, pois possuem elementos e percepções intangíveis, sendo que o consumidor o sente como uma experiência. Para Krippendorf (1989) as características do produto turístico, que o diferenciam dos demais produtos são: intangibilidade, coincidência espacial e temporal, necessidade de presença da clientela no local da produção, impossibilidade de estocagem, serviços turísticos prestados de forma irregular, complementaridade dos componentes do produto, concentração das atividades turísticas no espaço e no tempo – sazonalidade, instabilidade da demanda, demanda heterogênea, estático, acentuada concorrência

entre si. Barretto (1995) cita que o produto turístico é composto pela infra-estrutura turística, que por sua vez é constituída por vários elementos, dentre os quais as empresas de serviços turísticos. A infra-estrutura turística está constituída pela soma de:

- Infra-estrutura de acesso (estradas, aeroportos, portos, rodoviárias, estações de trem);
- Infra-estrutura básica urbana (ruas, sarjetas, iluminação pública etc.);
- Equipamentos turísticos, que são as construções que permitem a prestação dos serviços turísticos (alojamentos, nos núcleos receptores; agências, nos núcleos emissores; transportadoras entre ambos);
- Equipamentos de apoio, que são as instalações que permitem a prestação de serviços que não são exclusivamente turísticos, mas quase indispensáveis para o desenvolvimento desta atividade (rede de atenção médico-hospitalar, rede de atenção ao automóvel, rede de entretenimento etc).

Todos os itens acima formam a infra-estrutura turística. Já, a rede gastronômica pode ser um equipamento turístico ou de apoio, dependendo de sua posição no núcleo. Se for a única oferta alimentar do local, será um equipamento turístico. Se atender esporadicamente a turistas, será um equipamento de apoio. Portanto, será o tipo de usuário de um equipamento que definirá se ele é turístico ou não. Verifica-se que o turismo constitui um segmento multifacetado com muitos componentes, mas que possui algumas necessidades básicas, como mostra a Figura 2.

Estas necessidades permitem que as empresas de serviços turísticos baseiem-se nos propósitos das visitas ou viagens realizadas pela demanda turística para organizar a oferta (EMBRATURa, 2002). Para Organização das Nações Unidas (ONU) (apud THEOBALD, 2001, p.43) “A oferta do turismo age por meio dos gastos totais com consumo feitos por um visitante ou para um visitante durante sua viagem e permanência no destino ou em função destas”. Foi recomendado que os gastos com consumo durante a viagem turística fossem identificados por um sistema de categorias principais, devendo incluir:

- Pacote de viagem (férias e pagamentos antecipados para essa finalidade);
- Acomodações (hotéis, *resorts*, *campings*, etc);

- Estabelecimentos para a alimentação e bebidas (restaurantes, cafés, cantinas, etc);
- Recreação, atividades culturais e esportivas;
- Compras e outros.

Em suma, o turismo consiste de bens tanto públicos como privados baseados na oferta e alocação dos recursos turísticos. Enquanto é provável que o setor privado limite suas atividades a bens e serviços que possam gerar lucros, o setor público, representados pelo governo, deve olhar para além dos motivos financeiros, buscando beneficiar a sociedade como um todo. Os bens públicos podem incluir atrativos naturais, culturais e históricos, que são mantidos e protegidos pelo governo em benefício de toda a sociedade, e os usuários devem beneficiar-se desses bens (OMTa, 2003).

PRINCIPAIS GRUPOS DE NECESSIDADES	EMPRESAS DE TURISMO
Deslocamento	Transportadoras para curtas, médias e longas distâncias, oferecendo transportes rodoviários, ferroviários, aéreos, marítimos, fluviais, lacustres etc. Locadoras de veículos.
Alojamento	Hotéis, motéis, camping, imobiliárias para locação de férias etc.
Alimentação	Restaurantes, lanchonetes, hotéis, motéis, supermercados etc.
Lazer e Entretenimento	Hotéis, boates, bares, cinemas, teatros, cassinos e outras instalações de lazer e entretenimento.
Saúde, convalescença e restabelecimento	Policlínicas, balneários, sanatórios, termas, estações de água, <i>spas</i> etc.
Informação e organização de viagens	Agências de viagens e operadoras de turismo, transportadoras, hotéis, organizações corporativas etc.

Figura 2: Principais grupos de necessidades e empresas

Fonte: Krippendorf (apud BENI, 2000)

Nesta conexão, a demanda por turismo vai de encontro aos esforços concentrados de *marketing* a uma grande variedade de serviços turísticos que são cruciais para a geração e satisfação das necessidades dos turistas. Os serviços turísticos formam a maior e mais rápida indústria em crescimento do mundo. Muitos serviços são exclusivos para atender os turistas (informações turísticas, *resorts* etc), enquanto outros são periféricos ou de apoio (comercio varejista, táxi etc) e atendem também a comunidade local, apesar de algumas épocas do ano os seus faturamentos dependerem muito dos visitantes. Inevitavelmente, este contexto dificulta a definição de serviços turísticos (HOLLOWAY, 1998, tradução nossa).

Dessa forma, para fins deste trabalho, a questão relevante é que o turismo possui caráter multidisciplinar sustentado por quatro principais componentes de serviços: transporte, alimentação, alojamento e entretenimento. Estes componentes formam os principais grupos de necessidades turísticas e os principais empreendimentos de serviços turísticos capazes de satisfazê-las.

Como envolve a integração de diversos setores, os negócios no turismo são altamente competitivos, pois devem atingir os interesses e expectativas dos turistas (nacionais e internacionais), como também, das entidades (públicas e privadas) que organizam e comercializam os pacotes e destinos turísticos. (HOLLOWAY, 1998, tradução nossa). Nesse sentido, o mercado turístico é composto por empreendimentos de diferenciados tipos e portes. No Brasil, cerca de 90% dos empreendimentos turísticos são de micro e pequeno porte e possuem na maioria gestão familiar (SEBRAE, 2004).

Embora grandes e organizados grupos empreendedores turísticos com excelência de qualidade e atuação legalizada estejam começando a aparecer no Brasil, tais como cadeias hoteleiras e de parques temáticos, alguns especialistas apontam para uma imensa quantidade de oferta de serviços informais, ou seja, pousadas, hotéis, operadoras, empresas de transporte e guias de turismo sem a devida habilitação ou licença legal (WWF, 2001, p. 26).

Para tanto, o sucesso da indústria turística é dependente da integração do setor público (especialmente nas questões legais) com o privado (estruturação dos serviços). Ao mesmo tempo, os interesses de ambos devem ser comuns para desenvolver o setor. Muitos atrativos turísticos são de domínio público, mas freqüentemente a responsabilidade de promoção e distribuição é realizada pela iniciativa privada. Assim, a inter-relação entre o setor público e privado é um

importante aspecto para a dinâmica da indústria turística (HOLLOWAY, 1998, tradução nossa).

Gartner (1996, p.28, tradução nossa) argumenta que na indústria turística “quem planejar e administrar determinará não somente o sucesso econômico dos negócios que envolvem produtos e serviços turísticos, mas definirá em grande parte como será o modelo da humanidade do futuro”. O autor lembra que o turismo é também um fenômeno que motiva mudanças sociais.

2.2.1 Turismo e ambiente

A definição do meio ambiente é relativa e mutante no tempo, dependendo do centro de interesse do trabalho científico, diferenciando-se em função do campo disciplinar. Assim para o biólogo, meio ambiente é o ecossistema, devendo ser analisadas as inter-relações entre os componentes do ecossistema e os ciclos de energia. Para as ciências sociais refere-se à relação entre o ser humano (classes sociais) e a natureza, integrando a pesquisa com as questões urbanas e industriais. Portanto, a análise ambiental demanda uma visão sistêmica e um pensamento holístico (MAIMONb, 1993).

Rodrigues (1999) considera o ambiente na sua concepção abrangente, nas suas expressões – natural, ocupada e construída -, que se interpenetram num movimento sincrônico de ações e interações recíprocas, assim, o ambiente resulta da integração das esferas natural, social, econômica, política e cultural. Nesse contexto, entende-se ambiente como um sistema complexo que só uma abordagem interdisciplinar pode definir e, para a melhor compreensão, pode-se considerar que o ambiente pode ser classificado também por sua área de abrangência: ambiente natural, ambiente cultural, ambiente econômico e etc. Como parâmetro deste estudo o termo ambiente será utilizado enfocando a natureza, o ambiente natural.

De acordo com Fennel (2002) a sensibilidade às questões ambientais no campo do turismo obteve um enorme impulso na metade dos anos 1970, a partir de esforços de Budowski em 1976, Krinppendorf em 1977 e Cohen em 1978 sobre turismo e meio ambiente. Budowski identificou três diferentes estados no relacionamento do turismo com a conservação ambiental: conflito, coexistência e simbiose. Krippendorf foi um dos primeiros a escrever sobre a importância do

planejamento e da distribuição dos turistas como meio de minimizar os impactos, enquanto Cohen, se dedicou a rever os trabalhos (acadêmicos ou não) para a apresentação de dados sobre o turismo e o meio ambiente. Ele especulou sobre o aparente “humor do dia”, insistindo que de fato havia uma diferença entre o desenvolvimento com o objetivo de uma melhoria e um maior apelo estético contra a destruição vulgar, indesejável e irreparável, criada pelo turismo moderno.

MacCanell (apud FENNELL, 2002) descreve as atrações do turismo como relacionamentos empíricos entre um turista, um local e um identificador. O turista representa o componente humano, o local inclui o destino ou a instituição física, e o identificador representa alguma forma de informação que o turista usa para dar significado a uma atração em particular. Portanto, o turismo tem sido elogiado, mas também denunciado por sua capacidade de desenvolver e, portanto transformar as regiões tornando-as totalmente diferentes. No primeiro caso é visto como agente que fornece o ímpeto para o desenvolvimento apropriado, de longo prazo; no segundo, a perturbação ecológica e sociológica em regiões transformadas pode ser devastadora.

O turismo convencional e, ainda mais, o turismo de massa desde muito vem sendo alvo das mais fundadas críticas quanto aos efeitos perversos de seu desenvolvimento descontrolado, que dão nos planos ambiental e sociocultural, residindo exatamente nesses efeitos a constatação da insustentabilidade da atividade, relacionada não só com cada um desses planos isoladamente mas também amplificada pela sinergia que se verifica na interdependência no tempo e no espaço entre os campos (PIRES, 2003 p.164).

Segundo Cruz (2001, p.30) “O turismo tem, reconhecidamente, uma capacidade avassaladora de transformar os lugares (natureza e cultura), mas, *a priori*, isso não é bom ou ruim”. Somente através de estudos detalhados é que se pode identificar os impactos negativos ou positivos que a atividade provoca. E, essa identificação sempre será permeada pelo julgamento dos envolvidos na avaliação. “Assim se juntam turistas, empresários, prestadores de serviços, atividades industriais, setor público, que por não aplicarem sanções, bloqueios e/ou não elaborar uma legislação ideal para o controle, aprofundam a degradação” (BENI, 2000, p.60).

No entanto, segundo o mesmo autor, além dos empreendedores, outro responsável pelos prejuízos ou mau uso do ambiente natural é o turista que, por suas atividades, educação, cultura, idiossincrasia, hábitos, costumes e outros fatores, provoca, consciente ou inconscientemente, graves danos aos atrativos

naturais: destruindo a vegetação; agredindo a fauna e flora; pichando as formações rochosas e árvores; quebrando estalactites e colunas; transitando indiscriminadamente em áreas restritas ou proibidas; utilizando veículos como *jeeps*, motos e outros, perturbando o sossego do local; causando incêndios por fogueiras não controladas; todo tipo de lixo etc.

Para OMTa (2003, p. 145) “O turismo tem sido promovido como agente benigno da mudança econômica e social, incentivados através da interação e do diálogo e um setor de serviços capaz de criar emprego e renda”. Embora, como qualquer sistema econômico, apresenta benefícios e custos, considerados impactos que devem ser avaliados e monitorados no decorrer de suas atividades. Os impactos podem variar entre positivos e negativos dependendo do enfoque e necessidades de cada segmento do setor. Ainda para o mesmo autor, os impactos do turismo são geralmente complexos e inter-relacionados, a maioria deles costuma estar em mais de uma categoria e são classificados conforme sua abrangência, em questões econômicas, sociais, culturais e naturais ou ecológicas.

▪ **Impactos econômicos:** A contribuição econômica do turismo para o produto interno bruto (PIB) costuma ser relevante, já que os visitantes internacionais são uma fonte importante de moeda estrangeira. O turismo gera renda, empregos diretos e indiretos na economia das localidades possibilitados pelo efeito multiplicador² da atividade. Segundo a projeção da *World Travel and Tourism Council* (WTTC apud OMT, 2003) para o ano de 2005 estima-se que o turismo envolverá 11,3 % de empregos diretos e indiretos sobre o emprego total gerado no mundo. Alguns custos potenciais relativos aos benefícios econômicos são:

- ✓ Emprego sazonal;
- ✓ Custo de vida elevado para os residentes (terra, habitação, alimentação, serviços etc);
- ✓ Aumento da tributação;
- ✓ Perda de receitas e dependência de bens e serviços importados;
- ✓ Superdependência do turismo como atividade econômica básica;

² O efeito multiplicador dá-se pelas receitas e despesas geradas na economia, visto que a atividade possibilita pela sua abrangência um alcance econômico bastante complexo que abrange setores público e privado (OMTb, 2003).

- ✓ Entre outros.

Existem muitos custos escondidos no turismo, os quais pode ter efeitos econômicos desfavoráveis na comunidade anfitriã. Frequentemente países ricos estão mais capacitados a lucrarem com o turismo do que os mais pobres. Enquanto os países menos desenvolvidos têm a maior necessidade de renda, mais empregos e aumento geral no padrão de vida por meio do turismo, eles são os menos capacitados para alcançar estes benefícios. Entre as razões para isto estão a transferência em larga escala de rendas financeiras do turismo para fora do país anfitrião e a exclusão de negócios e produtos locais (UNEP, 2004, tradução nossa).

▪ **Impactos sócios culturais:** os impactos sociais, como regra geral, estão relacionados às transformações nas vidas das pessoas que moram em comunidades-destinos, e estão associados ao contato entre moradores e visitantes, nos costumes, rituais, arquitetura etc de um povo. Alguns impactos positivos e negativos são:

- ✓ Disputa de negócios relacionados ao turismo;
- ✓ Desigualdade econômica crescente, pois as pessoas melhor situadas para aproveitar as oportunidades turísticas são aquelas que já possuem capacidade de investir no setor;
- ✓ Interesse renovado e oportunidades para o renascimento de idiomas e dialetos locais;
- ✓ Adoção de outros idiomas pelos residentes para facilitar a comunicação com os visitantes;
- ✓ Desenvolvimento de estruturas, como complexos esportivos, restaurantes e locais de lazer;
- ✓ Aumento da renda e melhoria da qualidade de vida das comunidades anfitriãs;
- ✓ Crescimento da população, gerando problemas de superlotação, congestionamento e criminalidade;
- ✓ Pressões para prover os locais com estruturas para turistas, em detrimento das oportunidades para os residentes locais, entre outros.

Os impactos sócio-culturais do turismo aqui descritos são os efeitos nas comunidades anfitriãs com relações diretas e indiretas com turistas, e da interação com a indústria do turismo. Por uma variedade de razões, as comunidades anfitriãs são freqüentemente a parte mais fraca nas interações com seus hóspedes e provedores de serviços, alavancando qualquer influencia que elas possam ter. Nem sempre estas influencias são aparentes, na medida em que são difíceis de serem medidas, dependem de valores de julgamento e são freqüentemente indiretas ou difíceis de identificar. Os impactos surgem quando o turismo trás consigo mudanças a sistemas de valores e a comportamentos e desta forma ameaça a identidade nativa. Além disso, mudanças freqüentemente ocorrem na estrutura da comunidade, nas relações familiares, nos estilos de vida tradicionais coletivos, nas cerimônias e moralidade. Porém o turismo pode também gerar impactos positivos na medida em que ele pode servir como uma força de suporte à paz, abriga (adota) orgulho nas tradições culturais e ajuda a evitar re-locação urbana ao criar emprego localmente. Como freqüentemente acontece quando culturas diferentes se encontram, impactos sócio-culturais são ambíguos: os mesmos impactos objetivamente descritos são vistos como benéficos por alguns grupos, e são percebidos como negativos – ou como tendo aspectos negativos – por outros depositários (UNEP, 2004, tradução nossa).

▪ **Impactos naturais ou ecológicos:** Como efeito positivo o turismo pode contribuir para restauração, conservação e proteção dos espaços físicos, proporcionando os incentivos e a renda necessários para a recuperação de prédios e sítios históricos, e a criação e manutenção de parques e outras Unidades de Conservação. O uso não consumista da vida selvagem para o turismo pode substituir outras práticas agressivas. Além da promoção de melhorias na infraestrutura para minimizar a degradação e poluição e promover a qualidade ambiental, como: acesso, fornecimento de energia, tratamento de água, sistemas de gerenciamento de resíduos, movimentação comercial, entre outros. Os impactos ambientais negativos mais óbvios são aqueles que causam perda ou prejuízo aos ambientes físicos, como:

- ✓ Desgaste ambiental, mudanças de comportamento dos animais;
- ✓ Surgimento de favelas e excesso de estruturas construídas;
- ✓ Perturbação da vida selvagem;
- ✓ Adaptação da vida selvagem ao lixo;
- ✓ Mudanças de comportamento dos animais;
- ✓ Danos ao solo e a vegetação (erosão, remoção, coleta, venda de espécies etc);

- ✓ Poluição, ruídos, lixo, vandalismo e resíduos de várias espécies;
- ✓ Introdução de plantas e animais de outras localidades e espécies;
- ✓ Superdesenvolvimento e superlotação, entre outros.

Muitos desses impactos negativos inter-relacionados são resultados de impactos cumulativos e de longo prazo do desenvolvimento turístico devido à vulnerabilidade dos destinos. A simples presença dos visitantes pode ser danosa em ambientes frágeis. A pressão de um número cada vez maior de pessoas sobre os recursos naturais pode contribuir para agravar ainda mais os impactos negativos provocados. Como muitos impactos negativos do turismo sobre o ambiente ocorrem em locais com pouco ou nenhum planejamento e gerenciamento, serão necessárias ações que despertem para a mudança deste cenário, com os envolvidos do setor que devem incorporar atitudes responsáveis para minimizar os impactos (OMTb, 2003).

Quanto à dimensão ambiental/ecológica da sustentabilidade, muitas são as constatações, ao longo da trajetória de crescimento do turismo, que lhe permitem atribuir grandes danos aos ecossistemas naturais e às paisagens preexistentes nas destinações, por ocasião da implantação desorientada de equipamentos como *resorts*, marinas, parques temáticos, centros de férias, além da infra-estrutura a eles associada (PIRES, 2002, p.166).

Mathieson;Wall (apud GARDNER,1996, tradução nossa) identificam quatro tipos de transformações que ocorrem durante o estágio de desenvolvimento, todas elas afetam diretamente a qualidade ambiental de uma área turística:

1) Poluição Arquitetural

A inabilidade de integrar os projetos e o desenvolvimento da infra-estrutura às características inerentes ao ambiente natural constitui a poluição arquitetural. Instalações projetadas de maneira pobre ou inapropriada podem chocar-se com suas cercanias ambientais, criando instalações esteticamente não atraentes.

2) Desenvolvimento em Faixa e *Sprawl*

O desenvolvimento em faixa resulta da necessidade percebida de estar próximo a certos recursos. Nas áreas costeiras, o desenvolvimento procede ao longo da praia a partir de sua origem em uma comunidade costeira. Novas estradas ligam os desenvolvimentos. Eventualmente, uma faixa de desenvolvimento se estende para fora da área de turismo original. O desenvolvimento de faixa também ocorre em vales de montanhas, permitindo acesso a terrenos mais montanhosos. A extensão

do *sprawl* é uma função de valores de terra. Na medida em que o desenvolvimento procede para longe do centro de atividade, o valor da terra geralmente decai. Eventualmente, o centro pode deteriorar e o valor do que costumava ser terra marginal aumenta, resultando em ainda mais espalhe a partir do novo centro de atividade.

3) Sobrecarga de infra-estrutura

Desenvolvimento de infra-estrutura é freqüentemente tudo ou nada. Na medida em que as áreas turísticas aumentam de popularidade, novas infra-estruturas substituem as velhas. O custo de um novo sistema de tratamento de esgotos pode não ser justificado baseado nos níveis de uso anuais. Entretanto, o volume de detritos gerados durante os períodos de alto uso podem sobrecarregar o presente sistema, resultando em esgotos mal tratados sendo despejados diretamente nas águas. Sistemas energéticos sobrecarregados podem resultar em escassez periódica. O suprimento de energia local pode não ser suficiente para atender as demandas de ar condicionado e outras necessidades de eletricidade dos visitantes durante os picos de demanda sazonais. A infra-estrutura insuficiente ocorre quando um desenvolvimento procede a um ritmo muito rápido, ou picos de demanda sazonais concentram os visitantes na área por um período de tempo relativamente curto.

4) Congestão de Tráfego

Algumas áreas são incapazes de atender a grandes quantidades de tráfego. Algumas vezes a infra-estrutura não é suficiente para o controle de tráfego eficaz, e outras vezes o tipo de meio ambiente no qual a área turística está localizada apreende a poluição automotiva, o que leva a inversões climáticas.

Gardner (1996, tradução nossa) enfatiza que freqüentemente, é apenas quando o estágio de estagnação do ciclo da vida é alcançado que os impactos ambientais são reconhecidos como negativos. Antes deste estágio, a filosofia prevalecente é que os recursos naturais deveriam ser usados para sua mais alta e melhor finalidade, definida simplesmente como a quantia de dinheiro que eles possam gerar através do desenvolvimento. Não é sugerido que áreas turísticas sejam desenfatuadas; a demanda deste mercado indica uma necessidade deste tipo de desenvolvimento. Entretanto, o planejamento e gerenciamento efetivos são requeridos para assegurar

desenvolvimento ambientalmente sensato. Somente na ausência de quaisquer controles do desenvolvimento as áreas turísticas se expandem além da capacidade da área em absorver o uso adicional sem dano ambiental extenso. Uma abordagem planejada pode estender o ciclo de vida, e parar o advento dos estágios de estagnação e declínio.

A partir desse panorama, Pellegrini (1997) argumenta que precisaria haver uma política de turismo em que, as empresas e os profissionais do setor deveriam estabelecer como pré-requisito dispensar atenção à preservação ativa, que trata da conservação ambiental (cultura e natural), dando-lhe ao mesmo tempo uma função conveniente, com soluções adequadas ao desejado progresso; portanto, implicando o uso adequado de atrativos da natureza e da cultura, porém evitando-se ou minimizando-se prejuízos a eles ou sua perda. Agindo dessa maneira, estará se evitando acentuar a imagem negativa do turismo, como fator poluente e destruidor. “A qualidade do meio ambiente, tanto natural quanto artificial, é essencial ao turismo. Entretanto, a relação entre o turismo e o meio ambiente é complexa. Envolve muitas atividades que podem ter efeitos ambientais adversos” (UNEP, 2004, tradução nossa).

Os impactos negativos do desenvolvimento do turismo podem gradualmente destruir os recursos naturais dos quais o turismo depende, estes recursos oferecem diversas possibilidades de aproveitamento turístico, como: espaço e materiais para a construção e instalação de equipamentos e infra-estrutura; produtos e serviços; atividades de lazer e entretenimento etc, responsáveis pelo deslocamento e permanência dos turistas. Sua quantidade e variedade dependem do tipo de turismo, das questões culturais e geográficas do destino e, das motivações e necessidades dos turistas. Quanto aos impactos negativos do turismo, compete aos empreendedores, turistas e envolvidos com a atividade, considerar a questão de responsabilidade ambiental como uma atitude para harmonizar utilização com conservação.

A crescente tendência de mudança dos métodos tradicionais de investimento, que usam como único critério à lucratividade, ainda está para se confirmar em grande escala. Entretanto, já existem muitos indicadores que permitem a alguns investidores e comerciantes combinar interesses comerciais com a consciência ecológica. Os investidores buscam o lucro, é claro, mas já o farejaram em negócios

que reduzem a poluição existente e no investimento em empresas que encontraram maneiras de manter nosso velho planeta habitável (BERLE, 1992). Se os empreendedores turísticos pretendem abordar seriamente a questão ambiental, precisarão de um conceito de ambiente organizacional mais centrado na natureza.

THEOBALD (2001) diz que é preciso que todas as partes envolvidas no turismo adotem uma ação comum para conter a deterioração dos recursos. Precisa-se planejar mais, controlar mais e prestar mais atenção não apenas às necessidades do viajante, mas também às exigências dos residentes que sofrem o impacto negativo causado pelo turismo mal planejado ou administrado de modo ineficiente.

Neste contexto, os efeitos econômicos, socioculturais e ambientais do turismo também podem ser considerados produtos relacionados às etapas seqüenciais ou à magnitude do desenvolvimento turístico. Por exemplo, um modelo de desenvolvimento relacionado ao turismo apresenta áreas turísticas evoluindo através de etapas de exploração, envolvimento, desenvolvimento, consolidação, estagnação e, a seguir declínio ou rejuvenescimento, com os impactos sociais surgindo a cada etapa de consolidação. Todavia, os impactos turísticos negativos não são uma consequência inevitável do crescimento (OMTa, 2003).

Segundo Dowling (apud OMT, 2003, p. 163) “O tamanho e o ritmo de crescimento do turismo e a existência de problemas sérios de impacto ambiental certamente situariam o destino em uma etapa de desenvolvimento avançado”. A incoerência aparente nas respostas ao crescimento do turismo pode dever-se ao fato de os impactos estarem relacionados ao estilo de desenvolvimento e/ou a rapidez desse desenvolvimento.

Apesar de existirem muitos exemplos de literaturas e iniciativas de harmonizar o efeito negativo do turismo, poucos projetos e empreendimentos foram aprovados pelo teste do tempo. À medida que o turismo avança para o século XXI, os empreendimentos terão que fazer do ambiente, uma prioridade. O turismo não é apenas uma força econômica, mas, também, um fator importante na sustentabilidade da natureza. A tendência demonstra que os projetos economicamente viáveis, mas não ambientalmente desejáveis, não serão desenvolvidos. O ambiente é o núcleo do produto turístico. A lucratividade no setor depende da manutenção da atratividade de uma destinação que as pessoas querem ver ou conhecer (GOELDNER;RITCHIE;McINTOSH, 2002). Para Petrocchi (1998) o

ambiente além de ser um grande atrativo turístico, é fundamental para o desenvolvimento das atividades turísticas.

Assim, segundo Gartner (1996, tradução nossa) o desenvolvimento do turismo requer várias formas de estruturas organizacionais de vários níveis. É evidente que o estabelecimento de critérios que ajustem o crescimento a uma utilização ordenada é fundamental. Assim, várias questões e ações poderiam favorecer o desenvolvimento do turismo de maneira mais adequada, uma delas poderia ser a inclusão da responsabilidade ambiental junto aos organizadores do setor.

2.3 Responsabilidade ambiental

O debate ambiental se dá em um ciclo previsível: a ciência detecta um novo impacto humano negativo sobre o ambiente; os grupos comerciais e as empresas apresentam contra argumentos; a imprensa mostra os dois lados e o tema acaba figurando na lista cada vez maior de problemas insolúveis. A questão não é que um lado esteja certo e o outro errado, e sim que a natureza episódica da notícia e o compartilhamento de cada problema sucessivo inibem soluções (HAWKEN;LOVINS;LOVINS,1999). Ademais, dezenas de milhares de institutos, associações, fundações, escolas, universidades, igrejas e organizações não governamentais (Ongs) vêm enfocando toda a extensão da questão ambiental. Todos desejam que a utilização do ambiente seja mais eficaz e que os problemas ambientais sejam enfrentados e fundamentados com responsabilidade.

A responsabilidade social e ambiental pode ser resumida no conceito de “efetividade” como a capacidade de cumprir as metas do desenvolvimento econômico-social. A efetividade está relacionada à satisfação da sociedade, ao atendimento das suas demandas sociais, econômicas, naturais e culturais. Portanto, uma organização é efetiva quando mantém uma postura ambientalmente responsável (TACHIZAWA;FARIA, 2002). As organizações nas decisões devem levar em conta que:

- Não há conflito entre lucratividade e a questão ambiental;
- O movimento ambientalista cresce em escala mundial;
- Clientes e comunidades passam a valorizar cada vez mais a proteção ambiental;

- A demanda e, portanto, o faturamento das empresas passa a sofrer cada vez mais pressões e a depender diretamente do comportamento dos consumidores, que darão preferência a produtos de organizações ecologicamente corretas.

Para Merico (2002, p. 25) “Esses sinais indicam a necessidade de mudanças nos paradigmas da economia e de uma nova racionalidade em que a sustentabilidade seja o novo elemento organizador”. Para o mesmo autor, sustentabilidade significa tornar as coisas permanentes ou duráveis, desenvolvimento sustentável significa, portanto, discutir a permanência ou durabilidade da estrutura de funcionamento de todo o processo produtivo.

Em termos globais, pode-se afirmar que, até a década de 70, as empresas limitavam-se a evitar acidentes locais e cumprir as normas de poluição determinadas pelos órgãos reguladores. Esta estratégia reativa “poluir para depois despoluir”, aumentava os custos, pois significava investimentos adicionais na compra de equipamentos de despoluição. Desta forma, por muito tempo, ressaltava-se a incompatibilidade entre o crescimento da atividade econômica e uma política de proteção ambiental (MAIMONb, 1993).

O grande desafio era encontrar uma forma de harmonizar o processo produtivo com a utilização do ambiente natural. As empresas comprometidas com o ambiente começaram a lutar por regras que fossem reconhecidas como normas internacionais que pudessem protegê-las contra empresas consideradas predadoras. Com o intuito de uniformizar as ações tomadas sob essa nova ética ecológica, a Organização Internacional para Normatização/*International Standardization Organization* (ISO), em 1973 decidiu criar o Comitê Técnico (TC207), com a incumbência de elaborar um sistema de normas semelhantes a ISO9000, para tratar da gestão ambiental. Muitas empresas passaram a adotar essas normas como estratégia para tornarem públicas suas atitudes protecionistas e ao mesmo tempo, padronizaram suas ações para facilitar a organização e o controle. Esse conjunto de normas foi codificado como uma família ISO 14000. As normas ISO 14001 a 14004 tratam sobre o Sistema de Gestão Ambiental (CARVALHO, 2001).

Pressionadas pelo mercado globalizado altamente competitivo, as empresas, principalmente as de grande porte tem buscado alcançar a certificação ISO14000. Entretanto, para as pequenas empresas e para novos empreendedores, estas ações

estão além das possibilidades de cumprimento das auditorias. Esta razão dá-se pela complexidade do sistema e também, pelo excesso de atividades que os pequenos e novos empreendedores assumem perante seu negócio, concentrando-se na necessidade de sobrevivência do negócio.

Há evidências de que o empreendedorismo, baseado no crescimento ilimitado, tem achado seus limites, e que mais crescimento econômico dentro dos atuais padrões, pode levar-nos para mais longe ainda de uma sociedade sustentável. Os empreendedores ainda dispensam pouco tempo para a questão dos “problemas verdes” e, portanto, não constitui uma surpresa descobrir que um grande número durante a gestão tem dificuldades em lidar com problemas deste tipo. Para muitos se trata de uma questão de perspectiva: argumentam que todas as atividades humanas resultam em degradação ambiental de alguma forma e, conseqüentemente, a sociedade tem de encontrar um equilíbrio entre suas necessidades materiais e a exigência de um ambiente mais limpo (SMITH, 1993).

Nesse sentido, é natural que a maioria das pessoas perceba a realidade como seu ambiente circunvizinho a suas preocupações pessoais e familiares (HENDERSON, 1996). O tempo em que relacionavam o empreendedorismo turístico somente com progresso, se foi. Atualmente, muitos estão cientes de suas imprevistas conseqüências na vida cotidiana. Essas conseqüências variam passando pela agitação nos destinos utilizados, pela degradação de ecossistemas, destruição das paisagens, invasão cultural, com influência negativa nos costumes ou modo de vida das comunidades visitadas, entre outras.

Tais percepções foram adequadas para se lidar com os problemas e com as decisões de desenvolvimento das localidades. As questões mais relevantes giram em torno dos processos de produções e de serviços, da maneira que os recursos humanos são envolvidos e da conservação da natureza que apresenta recursos naturais cada vez mais escassos. A utilização da natureza no aproveitamento turístico caracteriza-se por um dilema na tentativa de equilibrar a exploração dos recursos naturais com a conservação do ambiente natural.

Segundo Milano (1993) a conservação da natureza consiste, no uso adequado dos recursos naturais, ela implica diretamente na preservação dos recursos, em que o melhor uso é garantido pelos benefícios indiretos. Assim considerado, é essencial destacar que tanto a conservação quanto à preservação da natureza devem integrar

o desenvolvimento. Para Callenbach, et al. (1993, p.86) “Os problemas são sistêmicos- interligados e interdependentes- e sua compreensão e solução requerem um novo tipo de pensamento sistêmico ou ecológico”. Esse novo pensamento precisa ser acompanhado de uma mudança de valores, passando da expansão para a conservação, da quantidade para a qualidade, da dominação para a parceria.

Nesse sentido, para controlar os incômodos advindos de desenvolvimentos turísticos descontrolados, é necessário que os empreendedores, além de outros envolvidos com o setor turístico, reconheçam os impactos que a atividade provoca. Reconhecer os impactos implica assumir compromissos em relação à responsabilidade sobre as ações produtivas ou não dos empreendimentos.

Drucker (2002) ressalta que as responsabilidades sociais³ podem surgir em duas áreas. Podem aparecer como consequência dos impactos sociais da instituição. Ou podem se manifestar como problemas da própria sociedade. Ambas são do interesse dos administradores, pois a instituição existe dentro da sociedade e da comunidade. Os impactos são incidentais a finalidade da organização. Mas são, em grande parte, subprodutos impossíveis de ser evitados. No turismo, um exemplo é as empresas transportadoras aéreas, que não tem a finalidade intencional de fazer barulho e poluir (combustível). A principal finalidade é oferecer conforto e rapidez. Mas, seu funcionamento inevitavelmente gera barulho e poluição. No entanto, de acordo com Drucker (2002, p.371) “Aquele que gera um impacto é responsável por ele, seja ou não um impacto intencional. Esta é a regra número um. Não há dúvida quanto à responsabilidade da administração pelos impactos da sua organização. Eles pertencem as suas alçada”.

Na prática, é difícil esperar que os empreendedores assumam todos os impactos, muitos ignoram consequências e reflexos do processo produtivo, na maioria das vezes não possuem compreensão técnica suficientemente fundamentada. Contudo, é necessário implantar desde o princípio da gestão empreendedora, estratégias adequadas de utilização dos recursos naturais. Dessa forma, é no momento de aprendizagem – no início do negócio - que devem ser promovidas entre outras, as atitudes de responsabilidade social. Para Dreher;Lapoli (2002), tais percepções, no

³ O autor refere-se ao termo social, abrangendo o ambiente como um todo, nas suas expressões sociais e naturais.

momento de criação e implantação facilitam a participação dos envolvidos, pois serão frutos da execução coletiva em prol do sucesso da empresa.

A repercussão da questão ambiental dentro da organização e o crescimento de sua importância ocorrem a partir do momento em que a empresa se dá conta de que essa atividade, em lugar de ser uma área que só lhe propicia despesas, pode se transformar em um excelente local de oportunidades de redução de custos, o que pode ser viabilizado, seja através de várias estratégias como: reaproveitamento, venda de resíduos, reciclagem, redução de desperdícios, ou por meio da descoberta de novos componentes e novas matérias-primas que resultem em produtos mais confiáveis e tecnologicamente mais limpos (DONAIRE, 1995).

A implantação das estratégias requer o conhecimento detalhado da estrutura produtiva (necessidades, aproveitamento, aplicação e resultados) e, esta investigação resulta na descoberta e avaliação dos impactos que a atividade provoca. Desta maneira, é possível estabelecer novos comportamentos no uso do ambiente natural e inovar práticas produtivas e novas formas de gestão.

De acordo com Backer (1998, p. 25) “Não há dicotomia entre o ecossistema *natureza* e o ecossistema *indústria*. A atividade industrial do homem não tem de se opor à natureza, faz parte integrante dessa natureza; sempre a moldou e foi moldada por ela”. Por isso, querer proteger ou defender a natureza tem claramente menos sentido que pretender geri-la de norma responsável e, por conseguinte, nela integrar a responsabilidade ambiental.

Pensar que a natureza esta separada dos processos empresariais induz a necessariamente a noção de oposição, dialética entre ataque e defesa. A consciência de que existe um único ambiente emerge lentamente nos últimos anos. A dialética ataque-defesa entre os empresários poluidores e os defensores da natureza deve durar, resultando na hesitação do empresário quanto à integração do fator ambiente na sua gestão. O fator da oposição pode estar relacionado à falta de formação e conhecimento de métodos e instrumentos para a proteção (BACKER, 1995).

Os empreendedores poderão contribuir se enriquecerem seus conhecimentos sobre os mecanismos que explicam os impactos da produção e as estratégias que reduzem seus efeitos. Os métodos de valoração do ambiente têm um importante

papel a desempenhar neste sentido. Na verdade, seria uma tentativa de se aplicar à responsabilidade ambiental como condição necessária à obtenção da aceitação mercadológica e social do empreendimento.

Para Hawken; Lovins; Lovins (1999) na defesa do capitalismo natural, salienta que a possibilidade de um novo sistema industrial alicerçado em uma mentalidade e em uma escala de valores muito diferente das de capitalismo convencional possui alguns pressupostos:

- ❑ O meio ambiente não é um fator de produção sem importância, mas um invólucro que contém, abastece e sustenta o conjunto da economia;
- ❑ Os fatores limitadores do desenvolvimento econômico futuro são a disponibilidade e a funcionalidade do capital natural, em particular dos serviços de sustentação da vida que não tem substitutos e, atualmente, carecem de valor de mercado;
- ❑ Os sistemas de negócios e de crescimento populacional mal concebidos ou mal projetados, assim como os padrões dissipadores de consumo, são as causas primárias da perda de capital natural, sendo que as três coisas devem tentar alcançar a economia sustentável;
- ❑ O progresso econômico futuro tem melhores condições de ocorrer nos sistemas de produção e distribuição democráticos baseados no mercado, nos quais todas as formas de capital sejam plenamente valorizadas, inclusive o humano, industrial, financeiro e natural;
- ❑ A sustentabilidade econômica e ambiental depende da superação das desigualdades globais de renda e bem-estar material.

Merico (2002) descreve que idealmente, custos e benefícios ambientais deveriam ser quantificados economicamente e integrados à análise do desenvolvimento, “o fundamental é reconhecer que os recursos naturais e serviços ambientais têm funções econômicas e valores econômicos positivos e que trata-los com preço zero é um risco muito sério de exauri-los ou manejá-los insustentavelmente” (idem, p.36). Na tentativa de reparar os efeitos negativos da produção o custo é ainda maior, do que considerá-los com antecipação.

Com base nessas argumentações, considera-se que se o empreendedor assumir atitudes responsáveis pode provocar elevadas reduções nos impactos ambientais, portanto, torna-se um elo essencial para o equilíbrio do ambiente. Dessa maneira, a responsabilidade ambiental torna-se um importante instrumento gerencial para dar condições de competitividade às organizações de qualquer seguimento econômico Tachizawa;Faria (2002) revelam algumas questões relativas à gestão e responsabilidade ambiental:

- Aumentar a qualidade dos produtos;
- Aumentar a competitividade;
- Atender ao consumidor com preocupações ambientais;
- Atender as reivindicações da comunidade;
- Atender à pressão de Ongs ambientalistas;
- Estar em conformidade com a política ambiental da empresa;
- Melhorar a imagem perante a sociedade.

Quanto antes às organizações enxergarem o ambiente como seu principal desafio e como oportunidade competitiva, mais chances terão de sobreviver. No novo contexto, portanto, as empresas precisam entender que deve existir um objetivo comum, e não um conflito, entre desenvolvimento econômico e proteção ambiental, tanto para os dias de hoje como para gerações futuras (MÉRICO, 2002, p.95):

A gestão ambiental envolve a passagem do pensamento mecanicista para o pensamento sistêmico, e um aspecto essencial dessa mudança é que a percepção do mundo como máquina cede lugar à do mundo como sistema vivo. Essa mudança diz respeito à concepção que temos da natureza, do organismo humano, da sociedade e, portanto, também de uma organização de negócios. As empresas são organismos vivos, cuja compreensão não é possível apenas pelo prisma econômico.

Dependendo do ramo de atividade da empresa haverá uma maior interface com a variável ecológica. “Isto resulta em arranjos institucionais distintos, seja propriamente em nível de atividade/responsabilidade, seja na interação desta com as demais funções organizacionais ” (MAIMONA, 2001, p. 402). A resposta da empresa a essas pressões internas e externas assume basicamente três linhas de ação:

- ❑ Adaptação à regulamentação ou exigência do mercado, incorporando equipamentos de controle da poluição nas saídas, sem modificar a estrutura produtiva e o produto;
- ❑ Adaptação à regulamentação ou exigência do mercado, modificando os processos e/ou produtos (inclusive embalagens). O princípio é de prevenir a poluição, selecionando matérias-primas, desenvolvendo novos processos e/ou produtos;
- ❑ Antecipações aos problemas ambientais futuros, assumindo um comportamento pró-ativo e de excelência ambiental. O princípio é de integrar a função ambiental no planejamento estratégico da empresa.

Estas distintas linhas de ação definem a percepção e responsabilidade ambiental das empresas, influenciando nas funções e estruturas específicas internas à empresa. De acordo com Cavalcanti (2001) a função ambiental na empresa tem por atividade/responsabilidade controlar a performance interna e externa da regulação ambiental, por meio de:

- ❑ Capacitação e informação das pessoas;
- ❑ Mensuração das emissões, do lixo, dos produtos e processos nocivos;
- ❑ Elaboração de planos de emergência;
- ❑ Manter contato com a comunidade (órgãos governamentais, vizinhança, entidades ambientalistas e públicos em geral);
- ❑ Tentar influenciar a estratégia política da empresa desde o lançamento de uma nova planta, produto e/ou serviço.

Assim, a função específica assume distintas formas e funções no organograma da empresa: desde uma coordenação global ou simplesmente, uma divisão de controle dos impactos.

O fato dos empreendedores estarem empenhados em melhoramentos ecológicos é fundamental, mas a abordagem do problema deve seguir também em termos de ações e planos de melhoria ambiental permanentes. E, esta deve ser uma atitude visível na ação empreendedora. Ao reconhecer a importância da responsabilidade ambiental, o empreendedor pode tornar-se cada vez mais ativo e até mesmo agregar “negócios” num mundo cada vez mais “verde”.

Para Hawken;Lovins;Lovins (1999, p. 270) “ Podem-se atender às necessidades humanas básicas com uma combinação de produtos, formas de organização política e social e normas, espaços e contextos, comportamentos e atitudes”. Neste contexto segundo Callenbach, et al. (1993, p.87) “A visão do mundo como um todo integrado, e não como um conjunto partes dissociadas, pode ser denominada como uma visão sistêmica ou ecológica”.

No que diz respeito às empresas, o exemplo mais importante da mudança de expansão para conservação, de quantidade para qualidade é a mudança nos critérios fundamentais de “sucesso”, do crescimento econômico para a consciência ecológica. [...] A administração com consciência ecológica inclui a restrição do crescimento econômico, introduzindo também a sustentabilidade como critério fundamental de todas as atividades de negócios. O que persiste num sistema vivo ao longo do tempo é o padrão de organização, isto é, a teia de relações que define o sistema como um todo integrado. Esse padrão, a verdadeira essência do sistema, é uma característica qualitativa (CALLENBACH, et al., 1993, p. 102).

A cultura empresarial é o resultado de um longo processo de consenso, e quaisquer mudanças nela exigem a participação das pessoas de todos os níveis da organização (CALLENBACH, et al.,1993). A responsabilidade ambiental exige a participação de todos os envolvidos com o processo organizacional da empresa. É por isso que a prática da administração sistêmica precisa ser parte integrante do gerenciamento ecológico. Para Tibor;Feldman (1996) além das questões internas devem ser considerados os “arredores” da empresa, no qual uma organização opera, incluindo “Ar, água, terra, recursos naturais, seres humanos e suas inter-relações, o meio ambiente se estende do interior da organização até o sistema global ” (p.73).

2.4 Responsabilidade ambiental no turismo

Diversas experiências de atestar de forma independente determinadas qualidades de produtos e serviços turísticos vêm atualmente sendo implementadas no mundo, algumas mais amplas e consistentes do que outras. Selos e prêmios para o setor do turismo já são bem comuns e muitos deles dizem respeito a uma garantia ao mercado sobre a qualidade dos produtos e serviços e a sustentabilidade dos negócios. Esta informação se julga de relevância para viajantes e investidores, seguindo uma tendência de crescente consciência quanto à responsabilidade socioambiental (IH, 2004).

O turismo é uma das maiores indústrias do mundo e está crescendo significativamente. Mais e mais pessoas estão interessadas em explorar novos e distantes destinos e culturas. Áreas sensivelmente ecológicas, aquelas cujos recursos naturais estejam criticamente ameaçados por mudanças físicas e que contenham uma grande diversidade e interdependência de habitat vivo, têm experimentado um tal aumento em visitação. Áreas sensíveis guardam ativos principais dos quais a indústria do turismo depende, de forma que a conservação é imperativa. Qualquer mudança no componente de um eco-sistema terá efeitos imprevisíveis no sistema inteiro (UNEP, 2004, tradução nossa).

De acordo com WWF (2001) como em outros setores empresariais, a responsabilidade ambiental no turismo é discutida em esquemas de certificações, onde os caminhos para atestar determinada qualidade e responsabilidade empresarial dão-se por meio de auditorias e selos comerciais.

A pesar de su proliferación reciente, y en parte a raíz de ella, los sistemas de certificación no han logrado implantarse en forma significativa ni entre las empresas del sector en las Américas ni entre los consumidores turistas. Tampoco existe unanimidad u homogeneidad entre los diversos sistemas existentes, lo que redundo en una confusión entre los usuarios. Como resultado de su intervención en los diversos foros de las Naciones Unidas relativos a la sostenibilidad, la Organización Mundial del Turismo comenzó un análisis de la efectividad de certificaciones y eco etiquetas relativas a las distintas ramas de actividad turística en 1999 (WTO, 2004).

Nesse progressivo debate em torno das questões ambientais, em setembro de 2003, aconteceu a conferência *The sustainable Stewardship Council Initiative* promovida pela *Rainforest Alliance*, a OMT, o Instituto de Hospitalidade (IH), entre outras organizações brasileiras que promovem a *Red Lationamericana de Cerficación em turismo Sostenible*, no sentido de apoiar processos de certificações e programas de premiações em turismo na América Latina (WTO-RED, 2004).

Observou-se nesta recente conferência que a América Latina ainda necessita intensificar e disseminar a responsabilidade ambiental para atingir os objetivos de sustentabilidade do turismo. No Brasil, estas iniciativas ainda são tímidas, pois além das grandes diferenças regionais, o mercado turístico é construído por pequenas empresas que se encontram em dificuldades de sobrevivência e possuem deficiências diversas. Contudo, demonstram ganhar força quando pressionadas por importantes cadeias hoteleiras internacionais aderem a programas como a ISO 14000 (WWF, 2001).

Apesar de algumas iniciativas certificarem operadoras de destinos turísticos, a maior parte dos programas de certificação em turismo sustentável tem foco centrado no segmento de hotelaria. Para ampliar a sustentabilidade da indústria como um todo, programas de certificação devem desenvolver iniciativas voltadas ao maior número possível de segmentos da indústria turística (atrativos, transportes, alimentação, agências de viagens etc) possibilitando opções em toda a cadeia do produto (WWF, 2001, p. 48).

De acordo com EMBRATURb (2004) a construção de padrões sustentáveis para a atividade turística deverá enfrentar ainda muitos desafios. Para superá-los será necessário não abrir mão da definição de políticas firmes e de um planejamento abrangente, e de longo prazo. O aumento esperado do volume de turistas, com uma distribuição cada vez mais dispersa ao redor do mundo, a mudança no perfil do turismo, com maior segmentação, e o desenvolvimento de novas formas associadas à natureza e à cultura, assim como um comportamento mais seletivo, e exigente, por parte dos turistas, exigirão medidas rigorosas que garantam o desenvolvimento sustentável da atividade turística.

Desenvolvimento sustentável - Agenda 21 sobre Viagens e Turismo

“A Agenda 21 é um programa abrangente de ação adotado por 182 governos da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Conferência da terra, em 14 de junho de 1992” (OMTb, 2003, p.145). Este documento oferece um projeto para assegurar o futuro sustentável do planeta dos dias atuais até o século XXI. A Agenda 21 define o papel que o setor de Viagens e Turismo pode desempenhar na conquista da sustentabilidade por meio de um programa de ação que envolve os departamentos do governo responsáveis pelo setor, pelas administrações nacionais de turismo e pelas organizações comerciais representantes. Os capítulos desse documento apresentam um objetivo preponderante e um número de áreas de prioridade de ação. O Capítulo 3, aborda as empresas de Viagens e Turismo.

OMTb (2003) observa que para as empresas, o objetivo principal é estabelecer sistemas de procedimentos para incorporar as questões do desenvolvimento sustentável como parte da gestão. As dez áreas de prioridade de ação são:

- Minimização dos resíduos, reutilização e reciclagem;
- Eficiência na energia, conservação e gerenciamento;
- Gerenciamento do esgoto;

- Substancias perigosas;
- Transporte;
- Planejamento e gerenciamento do uso da terra;
- Envolvimento dos funcionários, clientes e comunidades nas questões ambientais;
- *Design* para a sustentabilidade;
- Parcerias para o desenvolvimento sustentável.

“O desafio de atingir os objetivos dispostos na Agenda 21 não é subestimado. Exigirá uma reorientação de princípios. No entanto, a inércia custará bem mais caro do que a ação” (OMTb, 2003, p.146).

2.4.1 Modelos utilizados em empreendimentos turísticos no Brasil

Em função do desenvolvimento do setor turístico, algumas organizações brasileiras estão elaborando e motivando a implantação de diversos programas que pretendem melhorar as questões relativas a responsabilidade ambiental nos empreendimentos turísticos. Para WTO (2004, tradução nossa) reconhece que muitos progressos já foram alcançados desde que a questão da sustentabilidade tocou o setor. Aponta-se uma sensibilização crescente dos principais atores envolvidos, que se expressa, principalmente, em iniciativas do setor público e no avanço de tecnologias para amenizar os impactos negativos provocados pelo turismo, sem esquecer algumas providências da iniciativa privada. No entanto, alguns fatores permanecem restringindo o processo de implementação de políticas e ações para o desenvolvimento turístico sustentável.

No Brasil, podemos observar a presença de muitos dos fatores elencados pela OMT, a escassa integração das políticas públicas de turismo com as demais políticas de governo, a insuficiência de recursos destinados aos órgãos públicos de administração do turismo, assim como a falta de recursos públicos para obras de infraestrutura básica e para fiscalização das atividades turísticas, que somados à carência de dados para a construção de indicadores de sustentabilidade, são os que mais se destacam dentro do setor público. No setor privado falta ainda maior engajamento e investimentos para uma gestão socioambiental responsável; a fragmentação em pequenas e micro empresas pode também ser apontada como outro fator negativo para a difusão mais intensa de práticas sustentáveis. Entretanto, não se pode, hoje, pensar

estrategicamente uma empresa ou definir políticas públicas ignorando o paradigma da sustentabilidade (EMBRATURb, 2004).

Pires (2002, p.37) enfatiza que “Mesmo iniciativas minoritárias no contexto geral do turismo são de grande significado para as mudanças que sobreviverão com a evolução das idéias e com a afirmação das tendências por um” turismo diferente“.

2.4.2 Programa de Certificação em Turismo Sustentável-PCTS-IH

O Instituto da hospitalidade (IH) em parceria com o Conselho Brasileiro para o turismo Sustentável (CBTS) iniciaram em 2002 a implementação do Programa de Certificação em Turismo Sustentável (PCTS), com o objetivo de apoiar os empreendedores do setor de turismo a se prepararem para essas novas demandas do mercado internacional, e de contribuir para o desenvolvimento sustentável do país. Adicionalmente, em 2004, no intuito de apoiar a efetiva implementação das normas nos meios de hospedagens, o Programa (Figura 3) prevê, um serviço de assistência técnica e promocional às empresas, a realização de cursos de capacitação para consultores e auditores que são, posteriormente, os multiplicadores do turismo sustentável no mercado brasileiro (IH, 2004).

O reconhecimento internacional se dá por meio do INMETRO junto ao *International Accreditation Forum* (IAF) e o *Sustainable Tourism Stewardship Council* (STSC). A integração nacional conta com uma gestão participativa em parceria com as principais entidades do setor do turismo. Nesse contexto, o Sistema de Normas e Certificação em Turismo Sustentável, assim como ações de promoção e assistência técnicas das empresas propostos, terão os benefícios do reconhecimento formal propiciado pela inserção nos sistemas nacional e internacional de normalização, aliada da legitimidade da permanente participação de organizações da sociedade civil.

Requisitos ambientais para o turismo sustentável conforme PCTS (2003) que devem estar de acordo com a legislação ambiental:

- Preparação e atendimento a emergências ambientais;
- Áreas naturais, flora e fauna;
- Arquitetura e impactos da construção no local;
- Paisagismo;
- Emissão, efluentes e resíduos sólidos;

- Eficiência energética;
- Conservação e gestão do uso de água;
- Seleção e uso de insumos.

Requisitos socioculturais para o turismo sustentável

- Comunidades locais;
- Trabalho e renda;
- Condições de trabalho;
- Aspectos culturais;
- Saúde e educação
- Populações tradicionais;

Requisitos econômicos:

- Viabilidade econômica do empreendimento;
- Qualidade e satisfação dos clientes;
- Segurança dos clientes e saúde e segurança no trabalho.

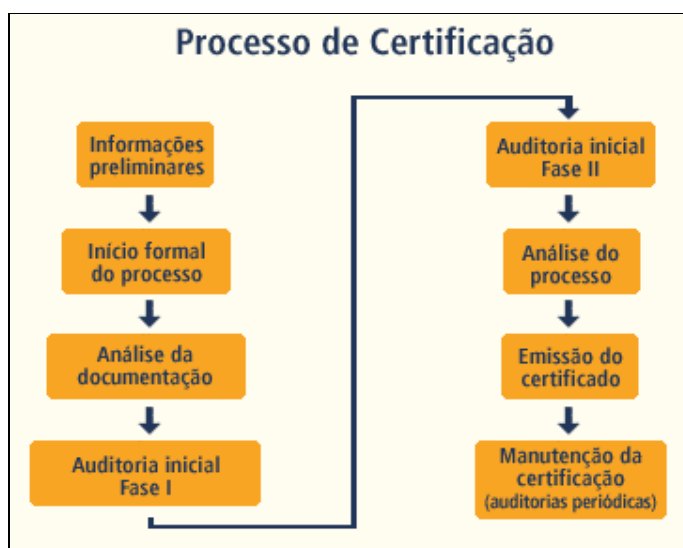


Figura 3: Fluxograma do processo de implementação
Fonte: IH (2004).

Além destes requisitos o empreendimento deve apoiar programas para promover a segurança do turista. Devem ser proporcionadas informações sobre perigos durante as atividades de campo e como preveni-los. Os resultados obtidos nas auditorias são encaminhados para a Comissão Técnica de Certificação (CTC), composta por entidades representativas do setor de turismo, para análise e decisão

sobre a certificação. Com base na decisão da CTC o IH irá comunicar ao meio de hospedagem o resultado e, se a concessão da certificação for aprovada, o IH emite o Certificado de conformidade, com validade de 3 anos. Durante este período o IH realiza auditorias anuais de acompanhamento para verificar a manutenção das condições iniciais observadas na auditoria inicial.

2.4.3 ISO 14001

O sistema de gestão ambiental ISO 14000 é parte da série *International Standartization Organizations-ISO*. A norma brasileira (NBR) ISO 14001 apresenta princípios comuns a série de normas ISO 9000 que tratam da qualidade total do produto. Conforme Dyllick, et al. (1999) a norma ISO 14001 “Sistema de Gestão Ambiental (SGA) apresenta um composto de cinco elementos estruturais sucessivos e relacionados entre si:

1. Política ambiental – reconhecimento claro da alta administração sobre a responsabilidade ambiental
2. Planejamento – é exigida uma avaliação ambiental, bem como a definição de objetivos e programas ambientais.
3. Implementação e operação - são necessárias estruturas apropriadas de pessoas, de organização e de processos, para que os objetivos possam ser alcançados.
4. Verificação e ação corretiva - atividades que podem ter efeitos ambientais significativos devem ser sistematicamente verificadas e medidas. As não conformidades devem ocasionar uma ação corretiva.
5. Avaliação pela alta administração – a alta administração deve averiguar e avaliar periodicamente o SGA para garantir sua constante adequação e eficácia.

Os requisitos para aperfeiçoamento exigem um processo de desenvolvimento continuado do SGA e do desempenho ambiental que deve ser introduzido e corretamente mantido. Para Dyllick et al. (2000) o reconhecimento da responsabilidade ambiental deve compreender uma obrigação explícita ao cumprimento das leis e prescrições ambientais. O Certificado ISO vale mundialmente.

2.4.4 Programa Hóspedes da Natureza – ABIH

A Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH) iniciou em 1999 um modelo de gerenciamento ambiental denominado de Hóspedes da Natureza, baseado no Environmental Action Pack produzido pela Iniciativa Internacional para Hotéis e o Meio ambiente (IHEI) em parceria com a Associação Internacional de Hotéis e Restaurantes (IH&RA) e com o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (UNEP). Trata-se de um programa ambiental voltado a empreendimentos hoteleiros (ABIH, 2004).

Este modelo recomenda a participação de consultores especializados que realizam diagnóstico dos custos operacionais do empreendimento em relação ao processo produtivo, que geram desperdícios e prejuízos ambientais.

Nas 11 etapas (Figura 4) o programa estabelece um cronograma de busca de adequações aos indicadores levantados e capacitação para a formação de funcionários Responsáveis pela Qualidade Ambiental (RQA's) para instrumentalizá-los na busca da adequação ambiental.

Após o período de adequação, entre 90 e 180 dias, os empreendimentos recebem a visita de auditores do programa para avaliar e pontuar a evolução das ações em comparação aos indicadores levantados no processo do diagnóstico. Os empreendimentos que alcançarem a pontuação mínima estabelecida pelo programa recebem o primeiro selo "Reconhecimento de Compromisso Ambiental" de uso interno válido por um ano.

Na segunda avaliação, que é realizada 12 meses após a primeira, o empreendimento hoteleiro que alcançar a pontuação estabelecida recebe a concessão do segundo selo "Responsabilidade Ambiental".

TERMO DE INTERESSE PRÉVIO DE ADESÃO	Os interessados preenchem o termo que possibilitará à coordenação do programa a apresentação da proposta técnica financeira
COMPROMISSO	Em comum acordo, o hotel e a ABIH assinam um contrato em que serão estabelecidos os direitos e responsabilidades das partes.
BASE DE DADOS	O hotel preenche um questionário que tem duas funções básicas: subsidiar o trabalho dos consultores de forma eficiente e serve para a montagem de dados inicial, que estabelece parâmetros de acompanhamento.
AGENDAMENTO PERSONALIZADO	A coordenação agenda a visita do consultor, o que permite ao hotel se preparar adequadamente para o diagnóstico.
DIAGNOSTICO AMBIENTAL INICIAL	
SUPORTE CONTÍNUO	
SOLICITAÇÃO DO SELO	Entre 90 e 180 dias após a realização do diagnóstico ambiental inicial é realizada a auditoria ambiental.
AUDITORIA AMBIENTAL	
IMPLANTANDO AS ADEQUAÇÕES	Os administradores do hotel indicam os membros internos da equipe responsáveis para implantar as ações planejadas do curso de RQA's.
CAPACITAÇÃO	O consultor apresenta o conjunto de recomendações que permitem aos administradores do hotel planejar e avaliar as ações que precisam ser desenvolvidas.
SOLUÇÕES	A avaliação diagnóstica é feita por um consultor qualificado, designado pela ABIH para checar aspectos da gestão ambiental.

Figura 4: Etapas do funcionamento do programa Hóspedes da Natureza.
Fonte: ABIH (2004).

Para comprovar a evolução dos indicadores ambientais e receber o selo anualmente, os hoteleiros recebem os auditores indicados pelo programa que observam os seguintes aspectos:

- Desenvolvimento da Política Ambiental do Empreendimento;
- Resíduos Sólidos;
- Eficiência no consumo de água e energia: racionalização e gerenciamento; Gerenciamento das reservas e fontes naturais de água;
- Política de relacionamento com fornecedores;
- Motivação do *staff* para participação em programas de relacionamento com a comunidade;
- Política de armazenamento para substâncias perigosas;
- Uso do solo;
- Uso de transporte;
- Arquitetura e *Design*;
- Ruído;
- Parcerias em programas de desenvolvimento sustentável;
- Monitoramento dos programas e práticas ambientais do empreendimento, que inclui também a revisão dos documentos e procedimentos, entrevistas com os funcionários e participantes do programa.

Posteriormente ao recebimento do segundo selo-Responsabilidade Ambiental, o empreendimento estaria apto para passar por um processo de certificação internacional, tal qual a ISO 14000 (ABIH, 2004).

2.4.5 Programa Melhores Práticas para o Ecoturismo (MPE)

O programa Melhores Práticas para o Ecoturismo (MPE) proposto pelo Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (FUNBIO) tem como objetivo principal capacitar e treinar, *In loco*, grupos de interesse, direta ou indiretamente relacionados com o meio ambiente, cultura e turismo, interessados em fazer do ecoturismo uma alternativa econômica sustentável. Em essência, “Melhores Práticas” são formas

para executar um processo ou operação. São os meios pelos quais organizações e empresas líderes alcançam desempenho e também servem como metas para organizações que almejam atingir níveis de excelência (FUNBIO, 2004).

O programa MPE propõe alguns indicadores que mostram que as empresas e operadoras atinjam um determinado desempenho. Em função desses indicadores e de medidas de eficácia e eficiência, "melhores práticas" devem ser continuamente atualizadas.

Indicadores Quantitativos:

- Inventário de estoque;
- Grau de informatização;
- Informação tecnológica;
- Nível de inovações tecnológicas;
- Eficiência de promoção e vendas;
- Recolhimento de taxas e impostos;
- Despesas administrativas x custos;
- Disponibilidade de recursos humanos;
- Número de reclamações sobre serviços e/ou produtos;
- Fluxo de caixa (contas a pagar x a receber x folha de pagamento).

Indicadores Qualitativos:

- *Design* de produtos e atualização tecnológica;
- Qualidade na prestação de serviços;
- Gerenciamento e capacitação de recursos humanos;
- Desenvolvimento de estratégias;
- Programas de conservação e educação ambiental;
- Programas de saúde e de segurança no trabalho;
- Gerenciamento empresarial físico e financeiro
- Gerenciamento de recursos e tecnologia;

- Velocidade de atualização e agilidade para mudanças;
- Orientação voltada para produção e fornecimento;
- Conhecimento do mercado e da clientela.

Além destas informações, são realizadas entrevistas com clientes e fornecedores que geralmente enxergam melhor os problemas ou oportunidades do que alguém de dentro da organização. Outra estratégia consiste em visitas técnicas a empreendimentos ou projetos de outras organizações para verificar sucessos e fracassos da gestão. As relações interempresariais com associações profissionais e cooperativas de serviços e produção também são fonte de informações e estratégias (FUNBIO, 2004).

2.4.6 Produtos e Empresas Ecoeficientes

O Ministério do Meio Ambiente (MMA) realiza no Brasil o cadastro de empresas que oferecem produtos e serviços ecoeficientes. As exigências são baseadas *Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Industria y Medio Ambiente* (PNUMA, 2004) - *Producción más Limpia*.

Para que um produto ou empresa receba o rótulo de ecológico, todos os processos produtivos devem ser limpos e apropriados, com o uso de matérias-primas naturais renováveis ou não-renováveis (mas reaproveitáveis), sintéticas reaproveitadas e/ou recicladas, com insumos ecológicos, com baixo consumo energético para sua fabricação, com a menor carga residual sobre o meio ambiente, com possibilidade máxima de recuperação ou reciclagem. A empresa fabricante deve planejar o produto em todo seu ciclo de vida útil, incluindo a fase pós-consumo. Essas medidas afetam não apenas a empresa, mas também seus fornecedores e consumidores, em suma, todos os elos da cadeia produtiva (MMA, 2003). Para ser reconhecida como ecoeficiente, uma empresa precisa atingir no mínimo, as seguintes características:

- Possuir licença ambiental válida;
- Possuir licença expedida pelo órgão de saúde e Medicina do Trabalho;
- Desenvolver tecnologia para reduzir a geração de resíduos industriais;
- Possuir programa de redução ou substituição de substâncias tóxicas;

- Adotar diretrizes que visem o aumento da vida útil dos produtos;
- Utilizar a ferramenta de avaliação do ciclo de vida dos produtos;
- Utilizar energias alternativas no processo de produção
- Gerar sua própria energia;
- Possuir gerador próprio de energia;
- Promover a reciclagem ou reaproveitamento de suas águas residuais;
- Adotar diretriz direcionada para as práticas de uso eficiente dos recursos naturais;
- Possuir passivos ambientais;
- Promover a recuperação de áreas contaminadas;
- Apoiar projetos sociais ou ambientais;
- Respeitar o estatuto do menor e do adolescente.

É importante esclarecer que as indicações deste programa são uma primeira orientação. Na prática é necessário analisar o material e adaptar (ampliar ou eliminar) de acordo com a realidade. O responsável pelo programa deve ser um especialista e, com sua ampla experiência poderá utilizar métodos interativos e ponto de vista pessoal sobre a efetividade e implantação do programa (ONU/PNUMA, 2004, tradução nossa).

3 METODOLOGIA

Do ponto de vista da sua natureza esta pesquisa é classificada como Pesquisa Aplicada. Esta classificação objetiva gerar conhecimento para aplicação prática dirigida a solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais (SILVA;MENEZES, 2001).

Quanto à forma de abordagem, será qualitativa-quantitativa levando-se em conta que o problema não pode ser traduzido somente em números, mas também, nos significados das ações e relações humanas. De acordo com Minayo (1994, 24) “os dados quantitativos e qualitativos não se opõem. Ao contrário, se complementam, pois a realidade abrangida por eles interage dinamicamente, excluindo qualquer dicotomia”.

O fenômeno social tem que ser entendido nas suas determinações e transformações dadas pelos sujeitos. Compreende uma relação intrínseca de oposição e complementaridade entre o mundo natural e social, entre o pensamento e a base material. Advoga também a necessidade de trabalhar com a complexidade, com especificidade e com as diferenciações que os problemas e/ou “objetos sociais” representam. (MINAYO, 1994, P.25).

Do ponto de vista dos seus objetivos e das questões a serem investigadas, terá um caráter Exploratório. Conforme Gil (1991) o objetivo da pesquisa exploratória é proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses, o foco principal é o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições.

Nesse sentido, esta pesquisa visa o aprimoramento de idéias sobre o tema proposto, e pretende também, fazer uma incursão bibliográfica como forma de exploração “Desde que se tenha decidido que a solução de determinado problema deverá ser procurada a partir de material já elaborado, procede-se à pesquisa bibliográfica” (GIL, 1991, p.63).

3.1 Caracterização da população e amostra

Os indivíduos envolvidos nesta pesquisa são empreendedores turísticos de Blumenau, SC e/ou gerentes responsáveis pelo empreendimento entrevistado. Para determinar o universo, realizou-se uma entrevista na Prefeitura Municipal de

Blumenau (PMB) no setor de alvarás no mês de dezembro de 2002. Foi elaborado um mapeamento dos empreendimentos, considerando somente empresas que atuam legalmente instituídas. Buscou-se selecionar especificamente as empresas prestadoras de serviços turísticos (receptivos e emissivos).

Os parâmetros referentes à tipologia do universo foram definidos conforme Barreto (1995) que apresenta as seguintes empresas de serviços turísticos: de alojamentos; agências (receptivas e emissivas) e de eventos; transportadoras, organizadores do turismo, além das principais empresas de entretenimento, lazer e alimentação localizadas nos corredores turísticos, locais de maior concentração da atividade.

A delimitação adotada foi à amostragem intencional, escolhida de acordo com a importância (relativa ao posicionamento mercadológico) das empresas. Assim, a amostra foi definida em 136 empresas, sabendo-se que o universo é de 211 empresas. Essa classificação baseou-se nos padrões indicados por Dencker (2002) com uma margem de erro de 5% e, um intervalo de confiança de 45% a 55%.

3.2 Coleta de dados

A coleta de dados aconteceu em três etapas: o pré-teste, que avaliou o formulário; aplicação do formulário reformulado e a aplicação da entrevista padronizada para validação das diretrizes propostas para a política ambiental.

Os instrumentos de coleta de dados utilizados foram o formulário e a entrevista padronizada. Segundo Rohner (apud STEIL, 2002) o uso complementar de diferentes métodos de coleta de dados, auxilia no aumento da fidedignidade dos resultados encontrados.

Neste contexto, utilizou-se na coleta de dados a técnica da triangulação. Para Crewswell (1994, tradução nossa) a triangulação diz respeito à combinação de diferentes métodos de coleta e análise dos dados, com possibilidade de compensação das limitações potenciais de um método particular. Esses métodos foram: aplicação dos formulários; apresentação e análise das diretrizes e emprego das entrevistas semi-estruturadas.

3.2.1 Formulário e pré-teste

Conforme Dencker (2002) o formulário serve para controle da observação. O pesquisador relaciona os elementos a serem questionados e efetua o registro. Pode ser constituído de questões enunciadas como perguntas, de maneira organizada e sistematizada.

O formulário foi elaborado em dois blocos temáticos (Apêndice A), o primeiro com questões norteadoras sobre a percepção e o segundo, com questões complementares que reforçam a percepção com a verificação da conduta. As perguntas são do tipo fechadas e de múltipla escolha. A fundamentação do questionário foi baseada na teoria estudada e nas indagações que esta investigação busca responder.

A estruturação do formulário foi adaptada do modelo aplicado pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA, 2003) que apresenta as características dos Produtos e Empresas Brasileiras Ecoeficientes, parte do modelo de verificação da qualidade ambiental da Fundação Municipal do Meio Ambiente de Blumenau (FAEMA, 2003) e do modelo de Backer (1998), incluindo apenas os itens pertinentes para esclarecer o problema de pesquisa e atingir aos objetivos propostos neste estudo.

O pré-teste teve como objetivo verificar se as variáveis definidas eram adequadas para responder às questões e objetivos desta pesquisa. Além de avaliar se a formulação das perguntas do formulário de pesquisa estava clara, de modo a facilitar a compreensão por parte do entrevistado. As alterações referentes à simplificação dos termos foram incorporadas para aperfeiçoar o formulário.

O pré-teste foi parte constante da população selecionada, na qual foram entrevistadas 14 empresas de serviços turísticos, 10% do total da amostra desta pesquisa, entre os meses de maio e junho de 2003. “Após a determinação da amostra do estudo, realiza-se o pré-teste do questionário para ser aplicado em uma porcentagem da amostra, normalmente em 10% do total de casos a serem estudados [...]” (SAMARA;BARROS, 2002, p.100). O pré-teste foi realizado com aplicação do formulário, por meio de visitas agendadas com antecedência por telefone. Depois da realização das alterações consideradas no pré-teste foram aplicados os demais (90%) formulários para completar a amostra.

3.2.2 Apresentação e análise das diretrizes da política Ambiental

A segunda etapa foi à apresentação e análise das diretrizes sugeridas. A apresentação ocorreu num momento agendado com 14 empreendimentos (Apêndice C) entrevistados na aplicação do formulário (10% da amostra). O objetivo foi expor subsídios para a melhoria da compreensão e conduta dos empreendedores turísticos na questão da responsabilidade ambiental. Após esta etapa, com intuito de investigar o entendimento dos participantes, foram aplicadas as entrevistas padronizadas com a responsabilidade de verificar a validação da proposta apresentada. Para tal, foram analisadas as considerações e realizadas discussões para o aprimoramento da proposta final.

3.2.3 Entrevista padronizada para a validação da proposta da Política Ambiental

A entrevista padronizada permite que o entrevistado fale livremente sobre o assunto e o pesquisador é que deve transferir as respostas de acordo com as questões estabelecidas e de forma ordenada (DENCKER, 2002). Como também, é possível incluir alguns relatos dos entrevistados.

O objetivo do emprego da entrevista padronizada (Apêndice B) foi à busca da validação das diretrizes sugeridas para a política ambiental. Por meio da técnica da triangulação proposta e com o objetivo de:

- Verificação do entendimento das diretrizes por parte dos entrevistados;
 - Identificação dos objetivos propostos;
 - Verificação da aceitação das diretrizes para a política ambiental;
 - Identificação das variáveis que facilitaram e/ou impediram a transformação do conhecimento adquirido em futuras ações.
-
- Análise dos documentos relacionados aos resultados da entrevista.

Nesta tese, os dados coletados foram mantidos com objetividade e maior isenção possível, para permitir que a examinação dos dados ocorresse de acordo com a realidade dos pares (Apêndice C).

3.3 Tabulação, análise e Apresentação dos dados

A tabulação do formulário e da entrevista padronizada trabalhou com três tipos de dados: questões abertas, fechadas e mistas. Em seguida, foram definidas categorias de respostas computando-se as frequências relativas de cada categoria.

Os resultados totais do formulário e os resultados por ramo de atividade estão demonstrados no Capítulo 4. Para tabular e analisar os resultados dos formulários por ramos de atividade utilizou-se a tabulação ponderada da escala de Lickert (apud SAMARA;BARROS, 2002) que apresentam um nível de concordância de 1 a 5, sendo de maior discordância (1) até maior concordância (5), a média é o resultado do quociente entre a somatória de frequência x peso pela base total da amostra.

Na tabulação da entrevista padronizada foram separadas as respostas por categorias e procedeu-se a tabulação simples ou múltipla quando necessário. Para tabulação geral dos dados foi utilizado o programa Sistema *Sphinx*, que oferece tabulação eletrônica com modelo de análise de dados e testes estatísticos. Os resultados e observações foram reunidos de maneira coerente e organizados, visando responder ao problema de pesquisa. Os dados são apresentados por meio de tabelas e gráficos e análise qualitativa.

3.4 Análise dos Dados

Nesta etapa, foi realizada a análise crítica dos dados tabulados. Os dados foram comparados e confrontados com o objetivo de verificar a veracidade das hipóteses levantadas e, indicar eventuais rejeições ou confirmações, fazendo uma ponte entre eles e o conhecimento existente. Na identificação dos resultados foi possível propor sugestões de acordo com os objetivos desta pesquisa. A análise dos dados que foi realizada neste trabalho utilizou-se predominantemente o método qualitativo.

3.5 Validade e confiabilidade da pesquisa

A validade e a confiabilidade configuram-se nos principais elementos necessários para uma análise detalhada de uma pesquisa qualitativa. Para Yin (1989) quatro testes são utilizados para julgar a qualidade de uma pesquisa qualitativa:

- *A validade do construto* – refere-se ao estabelecimento de medidas operacionais adequadas ao objeto de estudo, possibilitadas pelos seguintes procedimentos: utilização de múltiplas fontes de evidência; revisão do documento sobre o caso com os principais pesquisados e estabelecimento de uma cadeia de evidências. Para conquistar esta validação, neste estudo serão utilizadas inúmeras fontes diferentes de pesquisa, como: bibliografias e entrevistas. Assim, a cadeia de evidências será garantida pela documentação dos dados coletados. Após esta etapa, estes resultados serão apresentados aos pesquisados.

- *A validade interna* – atribui à correspondência dos resultados da pesquisa com a realidade, Merriam (1988, tradução nossa) indica cinco estratégias para a maximização da validade: a triangulação; a checagem dos dados pelos respondentes; a observação por um longo período de tempo; a examinação por pares; e os métodos participativos de pesquisa.

Esta pesquisa trabalhou com as seguintes estratégias: a triangulação; a checagem dos dados pelos respondentes e a examinação realizada pelo pesquisador juntamente com a orientadora da pesquisa. Não se aplicou a observação por um longo período de tempo e nem pelos métodos participativos de pesquisa, pois os mesmos não são adequados à proposta deste estudo.

- *A validade externa* – estabelece o domínio no qual os resultados alcançados podem ser generalizados e identifica a extensão no qual os resultados podem ser aplicados em outros casos. Os resultados atingidos poderão atender além dos empreendimentos turísticos outros ramos da atividade empresarial.

- *A confiabilidade* – refere à extensão na qual os resultados podem ser aplicados, Merriam (1988, tradução nossa), afirma que o alcance da confiabilidade não é possível em pesquisas indutivas e qualitativas, porém pode-se garantir um certo grau de confiabilidade observando-se três pontos: a posição isenta do pesquisador; a triangulação e o registro da pesquisa para uma auditoria.

Esta pesquisa observou os três pontos indicados. A pesquisadora não interferiu nas observações apresentadas pelos pesquisados (apêndice C), procurando manter a objetividade e isenção possível; o método de triangulação foi aplicado e, as entrevistas com os participantes foram registradas e arquivadas para futuras consultas.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Num primeiro momento, identifica-se o ramo de atividade e apresentam-se as três questões norteadoras sobre a percepção ambiental. Em seguida, estão demonstrados os temas pertinentes às questões complementares que reforçam a percepção ambiental por meio da verificação da conduta dos entrevistados sobre a responsabilidade ambiental. Esta parte está dividida em sete blocos temáticos demonstrados em cruzamentos selecionados por ramo de atividade e pela interpretação geral dos resultados na seqüência das questões do formulário (sem definir os ramos). O objetivo foi identificar a situação geral e por ramos para obter informações mais completas sobre os dados levantados.

4.1 Questões sobre a percepção ambiental dos empreendedores

Tabela 1: Ramo de atividade

RAMOS DE ATIVIDADE	FREQ	%
HOTEIS	28	20,6
BARES E RESTAURANTES	37	27,2
LAZER	21	15,4
AGÊNCIAS	39	28,7
TRANSPORTADORAS	11	8,1
TOTAL	136	100,0

A respeito dos empreendimentos entrevistados (tabela 1) selecionaram-se os ramos de acordo com a teoria estudada e com sua importância no corredor turístico. No caso dos empreendimentos de agências (receptivas e emissivas) e organizadores, optou-se por juntar todos como agências (28,7%), pois as mesmas possuem infra-estrutura semelhante, uma sala comercial equipada do tipo “escritório”. Com referência aos outros setores, a amostra foi composta por hotéis (20,6%); bares e restaurantes (27,2% dos entrevistados); empreendimentos de lazer (15,4%) e transportadoras (8,1%).

Tabela 2: Conhecimento do empreendimento sobre
responsabilidade ambiental

EMPREENHIMENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEIS	4,2
BARES E RESTAURANTES	4,1
LAZER	3,9
AGÊNCIAS	3,8
TRANSPORTADORAS	3,7
TOTAL	3,9

Com relação ao conhecimento ambiental nos empreendimentos (tabela 2) a média geral é relativamente alta (3,9) apresentando um cenário positivo em todos os setores. Observa-se que nos empreendimentos, onde a gestão é normalmente mais controlada e profissional (geralmente em relação às regras determinadas pelas cadeias ou redes empresariais), o conhecimento sobre responsabilidade ambiental é um pouco maior como, por exemplo, os hotéis com média 4,2; no caso dos bares e restaurantes a média 4,1 pode estar relacionada às exigências da fiscalização da vigilância sanitária que é bastante atuante neste setor em Blumenau.

Tabela 3: Conhecimento geral sobre responsabilidade ambiental

CONHECIMENTO NO EMPREENHIMENTO		
SOBRE RESPONSABILIDADE AMBIENTAL	FREQ	%
ÓTIMO	22	16,2
BOM	81	59,6
REGULAR	25	18,4
RUIM	0	0,0
PÉSSIMO	4	2,9
NÃO SABE	4	2,9
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS		3,9

Pode-se observar no resultado geral (tabela 3) que apenas 4 dos 136 entrevistados consideraram este conhecimento como ruim ou péssimo e somente 4 não souberam responder; entre os demais, 25 consideraram regular; 81 bom e 22 ótimo. Este contexto positivo demonstra o possível interesse dos entrevistados pelas questões ambientais, contudo, pode também estar relacionado ao fato de que a maioria desconhece os possíveis impactos negativos que o empreendimento pode causar ao ambiente (por exemplo, as agências e empreendimentos de lazer que consideram que a atividade deles não provoca nenhum impacto direto). Esta afirmação pode ser observada nas questões do item 4.2 que apresentam a conduta dos empreendimentos e que reflete a seguinte realidade: “Sabe da importância, mas desconhece seu papel e não pratica”.

Tabela 4: Preocupação dos proprietários com as questões ambientais

EMPREENDIMENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEIS	4,4
BARES E RESTAURANTES	4,1
LAZER	4,0
AGÊNCIAS	3,9
TRANSPORTADORAS	3,8
TOTAL	4,0

A análise da preocupação dos proprietários sobre as questões ambientais (tabela 4) demonstra uma média geral (4,0) que pode ser considerada positiva, mostrando novamente a percepção otimista dos entrevistados.

Este resultado pode favorecer as iniciativas de implantação de procedimentos organizacionais que reduzam os impactos negativos causados pelos empreendimentos do setor.

A variação entre os setores é pequena, as transportadoras apresentam menor nota (3,8) devido ao conhecimento dos problemas causados pelos veículos, que muitas vezes pode ser mais bem visualizado. Outra tendência que se confirma é a maior preocupação dos hotéis e dos bares e restaurantes com as questões ambientais.

Tabela 5: Preocupação geral dos proprietários com as questões ambientais

PREOCUPAÇÃO DOS PROPRIETÁRIOS		
COM AS QUESTÕES AMBIENTAIS	FREQ	%
ÓTIMA	29	21,3
BOA	77	56,6
REGULAR	21	15,4
RUIM	3	2,2
PÉSSIMA	2	1,5
NÃO SABE	4	2,9
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	4,0	

Uma dedução que se pode fazer em função das informações dos dados é que o conhecimento das questões ambientais nos empreendimentos depende muito da preocupação dos seus proprietários (tabela 5) sobre este tema, a correlação entre as informações das tabelas é direta e positiva, pois onde os proprietários possuem preocupações ambientais há mais conhecimento nos empreendimentos sobre responsabilidade ambiental. No cenário geral a média 4,0 pode ser considerada excelente.

Tabela 6: Conscientização ambiental dos colaboradores

EMPREENHIMENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEIS	3,9
BARES E RESTAURANTES	3,9
LAZER	3,9
AGÊNCIAS	3,7
TRANSPORTADORAS	3,7
TOTAL	3,8

Na percepção dos entrevistados (tabela 6), os colaboradores dos empreendimentos turísticos possuem boa conscientização ambiental, o resultado mostra uma média geral favorável (3,8). Observa-se, porém, que esta média é um pouco menor do que a média referente à preocupação dos proprietários (4,0). Isto evidencia que os empresários estão mais conscientizados com as questões ambientais do que os colaboradores ou que a comunicação entre ambos não está adequada.

Nota-se, também, que em todos os setores pesquisados as médias estão parecidas o que demonstra – diferentemente das tabelas anteriores – que a conscientização dos colaboradores independe do ramo de atividade do empreendimento ou da forma de gestão.

Tabela 7: Conscientização ambiental dos colaboradores

CONSCIENTIZAÇÃO AMBIENTAL		
DOS COLABORADORES	FREQ	%
ÓTIMA	14	10,3
BOA	79	58,1
REGULAR	34	25,0
RUIM	0	0,0
PÉSSIMA	3	2,2
NÃO SABE	6	4,4
TOTAL	136	100,0

Nos resultados gerais, observa-se na tabela 7 que 68,4%, a maioria, consideram a conscientização dos colaboradores entre ótima e boa; 25% regular e somente 2,2% péssima. Este cenário é bastante positivo, pois se entende que com funcionários conscientes é mais fácil envolvê-los nas ações de responsabilidade ambiental. Dos entrevistados apenas 4,4% responderam que não sabem sobre a conscientização dos coladores, este dado evidencia alguma falha de comunicação nos empreendimentos.

4.2 Questões sobre a conduta ambiental dos empreendedores

Tabela 8: Educação ambiental

EMPREENDIMENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEL	1,9
BARES E RESTAURANTES	1,8
LAZER	1,4
AGÊNCIAS	1,3
TRANSPORTADORAS	1,1
TOTAL	1,4

Analisa-se na tabela 8 a conduta ambiental dos empreendedores à frente de seus empreendimentos no contexto da conscientização ambiental. Para isso, levantaram-se informações sobre os cuidados com a proteção ambiental por parte dos colaboradores, o desenvolvimento de programas de educação ambiental e se o empreendimento possuía uma política ambiental definida. O efeito destas questões está demonstrado genericamente como educação ambiental na tabela 8 e o resultado, por ramos, foram surpreendentes, pois a média geral foi muito baixa (1,4) diferente dos resultados do item 4.1 que evidenciam que nos empreendimentos turísticos pesquisados, os proprietários e colaboradores quase na totalidade declaram ter conhecimento e preocupação com questões ambientais, embora, como visto nesta tabela, a maioria não as pratica em seus empreendimentos.

Tabela 9: Cuidados com a proteção ambiental nos procedimentos dos colaboradores

CUIDADOS COM A PROTEÇÃO AMBIENTAL		
POR PARTE DOS COLABORADORES	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	31	22,8
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	9	6,6
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	22	16,2
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	74	54,4
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	3,0	

Em termos de cuidado com a proteção ambiental nos procedimentos dos colaboradores (tabela 9) a média foi boa (3,0) sendo que em 70,6% dos empreendimentos pesquisados estes cuidados estão sendo observados na totalidade (54,4%) ou em processo de implantação (16,2%); somente 6,6% não possuem nenhum cuidado ambiental nos procedimentos, mas pretendem implantar. Dos entrevistados, 22,8% responderam que estes cuidados não se aplicam ao empreendimento demonstrando desinteresse em relação ao tema.

Na tabela 10 (a seguir), quanto ao desenvolvimento de programas de educação ambiental, a média obtida pelos empreendimentos entrevistados é muito baixa (1,3), provando deficiência da maioria em relação a estes programas.

Conforme tabela 10, somente 3 (2,2%) dos 136 empreendimentos pesquisados possuem programas de educação ambiental; 11 empreendimentos (8,1%) estão implantando estes programas e apenas 10,3% dos mesmos pretendem implantar futuramente estes programas. Em 79,4% da amostra estes programas não são aplicados na realidade da empresa, comprovando uma das hipóteses deste estudo.

Tabela 10: Desenvolve programas de Educação ambiental

DESENVOLVE		
PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	108	79,4
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	14	10,3
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	11	8,1
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	3	2,2
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,3	

Em relação à existência de uma política ambiental (tabela 11), a média foi muito baixa (1,4), provando que efetivamente os empreendimentos turísticos pesquisados são – em sua grande maioria – inoperantes em relação às questões ambientais, pois em 86,8% dos empreendimentos não existe uma política ambiental definida. Somente 7 (5,1%) dos 136 entrevistados confirmaram a existência da política

ambiental em seus empreendimentos; 11 dos mesmos (8,1%) declararam que a política ambiental está sendo implantada e em apenas 10,3% destes há intenção de implantá-la.

Tabela 11: Possui política ambiental definida

EMPREENDIMENTOS QUE POSSUEM POLÍTICA AMBIENTAL DEFINIDA		
	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	104	76,5
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	14	10,3
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	11	8,1
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	7	5,1
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,4	

Os baixos resultados obtidos em relação à educação ambiental nos empreendimentos, principalmente motivados pela deficiência no desenvolvimento de programas ambientais e quase inexistência de políticas ambientais (tabela 11) definidas, confirmam a tese fundamental deste trabalho, qual seja: os empreendedores turísticos conhecem e se preocupam com as questões ambientais, mas não possuem ações e nem políticas ambientais definidas em seus empreendimentos. Essa realidade comprova a necessidade da definição de uma política ambiental no plano de negócios, pois este é um documento de planejamento dos empreendimentos que mostra os caminhos adequados que os mesmos devem seguir.

A média geral da avaliação dos entrevistados (tabela 12) quanto às questões ambientais referentes à utilização de matéria-prima nos empreendimentos foi relativamente boa (2,9). Para se chegar a esta média foram questionados os seguintes procedimentos: a) utilização e/ou comercialização de materiais que não causam danos ao ambiente; b) observação das restrições da legislação ambiental; c) seleção dos fornecedores pelas práticas ambientais adotadas pelos mesmos; d)

Existência de áreas de armazenamento adequado e protegido para não causar danos ou acidentes.

Tabela 12: Questões ambientais referentes à Matéria-prima

EMPREENDIMENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEL	3,4
BARES E RESTAURANTES	3,3
LAZER	3,0
AGÊNCIAS	2,5
TRANSPORTADORAS	2,3
TOTAL	2,9

Observa-se na tabela 12, o resultado mais bem apresentado pelos hotéis (3,4), bares e restaurantes (3,3) pode estar relacionado novamente as exigências da fiscalização local. A média baixa das transportadoras (2,3) e das agências (2,5) ligada ao fato de que a maioria desconhece esta problemática e não relaciona estes aspectos à realidade de seus empreendimentos, confirmando a falta de entendimento da importância das pequenas preocupações e ações ambientais.

Tabela 13: Utiliza e/ou comercializa materiais que causam danos ao ambiente

UTILIZA E/OU COMERCIALIZA MATERIAIS QUE CAUSAM DANOS AMB.		
	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	39	28,7
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	3	2,2
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	4	2,9
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	89	65,4
NÃO RESPONDERAM	1	0,7
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	3,1	

A média geral da utilização e/ou comercialização de materiais que não causam danos ao ambiente (tabela 13) foi de 3,1 mostrando que a maioria (68,3%) declarou que não possui ou comercializa matérias-primas perigosas. Este fato dá-se pelas características dos serviços turísticos como agências, organizadores, empresas de lazer e a maioria hotéis.

Dentre os empreendimentos pesquisados 30,9% utilizam materiais que causam danos e destes 2,2% irão usá-los ou vendê-los no futuro (caldeiras de hotéis, lavanderia, poluição dos veículos, chaminés de restaurantes etc). Isto evidencia a necessidade dos mesmos em possuir práticas ambientais corretas.

Tabela 14: Observação das restrições da legislação ambiental

OBSERVA AS RESTRIÇÕES		
DA LEGISLAÇÃO AMBIENTAL	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	46	33,8
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	7	5,1
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	11	8,1
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	72	52,9
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	2,8	

Quanto á observação das restrições da legislação ambiental relativas à matéria-prima (tabela 14), a média geral observada entre os entrevistados foi de 2,8, uma média que pode ser considerada muito baixa, se considerar que esta é uma prática obrigatória.

Dentre os empreendimentos pesquisados (tabela 14), 61% observam as restrições das leis e destes 8,1% estão em fase de implantação das exigências legais. Dos entrevistados 38,9% não observam a legislação, porém 5,1% destes pretendem adotar as restrições da legislação no futuro.

Tabela 15: Seleção dos fornecedores e fabricantes pelas práticas ambientais adotadas por eles

A SELEÇÃO DOS FORNECEDORES CONSIDERA AS PRÁTICAS AMB. DELES		
	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	93	68,4
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	12	8,8
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	4	2,9
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	25	18,4
NÃO RESPONDERAM	2	1,5
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,8	

Em relação à seleção dos fornecedores de matéria-prima em função das práticas ambientais adotadas pelos mesmos (tabela 15), a média geral foi de 1,8, evidenciando baixa preocupação com este fator.

A maioria (77,2%) dos entrevistados afirmou que não adotam esta seleção, mas 8,8% destes afirmaram que pretendem adotar esta atitude em seus empreendimentos. Somente 21,3% dos empreendimentos seguem este procedimento e destes 2,9 (4 empresas) estão em fase de implantação do mesmo.

Pode-se observar que existe uma falta de conscientização geral no mercado turístico local, pois não há pressão dos clientes em relação à produção/produtos mais ecologicamente eficientes e não existe cobrança dos agentes (clientes, concorrentes, fornecedores e comunidade) sobre estas questões.

Ainda sobre matéria-prima (tabela 16), questionou-se aos entrevistados se os mesmos possuíam áreas de armazenamento adequadas e protegidas para que não haja danos ou acidentes ambientais em seus empreendimentos, o resultado demonstrou a média geral de 3,5, considerada relativamente boa. Da amostra, 83,1% afirmaram que possuem cuidados no armazenamento das matérias-primas e somente 16,1% confirmaram a inexistência destas áreas. Este aspecto deve estar relacionado às exigências de segurança por parte da fiscalização pública local.

Tabela 16: Existência de áreas de armazenamento adequadas e protegidas para não causar danos ou acidentes

AS ÁREAS DE ARMAZENAMENTO		
SÃO ADEQUADAS E PROTEGIDAS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	21	15,4
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	1	0,7
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	1	0,7
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	112	82,4
NÃO RESPONDERAM	1	0,7
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	3,5	

Tabela 17: Otimização de energia

EMPREENDIMIENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEL	2,5
BARES E RESTAURANTES	1,7
LAZER	1,7
AGÊNCIAS	1,6
TRANSPORTADORAS	1,5
TOTAL	1,8

A tabela 17 apresenta a média geral da avaliação dos empreendedores turísticos pesquisados relativos às questões ambientais referentes à otimização do uso de energia que foi muito baixa, somente (1,8) mostrando que os empreendedores têm muito o que fazer em termos de racionalização dos recursos e diminuição dos desperdícios. Praticamente todos os ramos turísticos pesquisados se saíram muito mal nesta questão, embora novamente o ramo de hotelaria tenha se saído um pouco melhor. O cálculo desta média levou em consideração os seguintes fatores ambientais: a) existência de programas de redução do consumo de energia; b) existência de estudos para detecção e redução de perdas de energia; c) se a

arquitetura considerou a otimização da luz e da ventilação natural; e d) utilização de fontes alternativas de energia.

Tabela 18: Existência de programas de redução do consumo de energia

HÁ PROGRAMAS DE REDUÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	55	40,4
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	5	3,7
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	27	19,9
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	49	36,0
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS		2,5

Quanto à existência de programas de redução do consumo de energia, observa-se (tabela 18) que a média geral da amostra é razoável (2,5) destacando certa preocupação dos entrevistados com este tema. Provavelmente, forçados pelo aumento constante do preço da energia no Brasil nos últimos anos, muitas empresas resolveram consumir menos e reduzir os desperdícios para diminuir seus custos, já que a energia passou a ser um componente significativo na planilha de custos dos empreendimentos principalmente do turismo, que muitos possuem extensos horários de atendimento, em alguns casos (hotéis, motéis, bares, restaurantes de 20 até 24 horas).

Dentre os entrevistados (tabela 18), 55,9% possuem programas de redução do consumo de energia e destes 19, 9% estão implantando os mesmos. Da amostra, 44,1% não possuem nenhum programa de redução do consumo da energia e destes somente 8,33% pretendem implantá-lo. O que chama a atenção neste resultado é o fato de que 40,4% dos empreendimentos não possuem programas de redução do consumo de energia e nem pretendem implantá-lo em suas unidades apesar do alto preço e importância deste insumo.

Tabela 19: Existência de estudos para detecção e redução de perdas de energia

HÁ ESTUDOS PARA DETECTAR		
E REDUZIR PERDAS DE ENERGIA	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	85	62,5
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	7	5,1
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	15	11,0
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	29	21,3
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,9	

Em relação à existência de estudos para detecção e redução de perdas de energia, a média obtida (tabela 19) foi de 1,9, mostrando, portanto, que, embora muitos empreendimentos possuam programas de redução, como comprovado anteriormente, em poucos empreendimentos turísticos isso ocorre de forma formal, organizada e profissional. Dos empreendimentos pesquisados, em 67,6% não existem estes estudos e em apenas 5,1% há intenção de utilizá-los. Somente 32,3% dos empreendimentos utilizam tecnologias de redução e destes 11% estão implantando. Este resultado é preocupante, pois atualmente há muitas práticas direcionadas à redução do consumo de energia que são fundamentadas em conhecimentos científicos e tecnológicos (métodos alternativos como a solar etc) e que podem ser utilizados facilmente pela sociedade empresarial.

Tabela 20: Se a arquitetura considerou a otimização da luz e da ventilação natural

ARQUITETURA CONSIDEROU A OTIMIZAÇÃO		
DA LUZ E DA VENTILAÇÃO NATURAL	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	49	36,0
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	3	2,2
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	10	7,4
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	74	54,4
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	2,8	

Sobre uso de energia, perguntou-se aos empreendedores (tabela 20) se na construção do empreendimento a arquitetura definida considerou a otimização da luz e da ventilação natural, a média alcançada nesta questão foi de apenas 2,8. Esta média pode ser considerada regular, se considerar que muitos empreendimentos entrevistados estão instalados em construções antigas de períodos em que a preocupação com racionalização dos recursos naturais era muito menor. Em 54,4% dos pesquisados houve esta preocupação arquitetônica na construção do empreendimento e em 7,4% dos casos esta adaptação está em fase de implantação. Em 38,2% dos empreendimentos não houve qualquer plano arquitetônico específico para esta finalidade, embora 2,2% destes pretendem implantar algumas mudanças.

Tabela 21: Otimização do uso de energia

UTILIZA FONTES ALTERNATIVAS		
DE ENERGIA	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	125	91,9
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	4	2,9
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	1	0,7
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	6	4,4
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS		1,2

Ainda sobre a otimização do uso de energia (tabela 21), questionou-se os empreendedores sobre a utilização de fontes alternativas de energia em seus empreendimentos e a média obtida pelos mesmos foi de 1,2. Somente 6 (4,4%) dos 136 pesquisados utilizam fontes alternativas de energia e apenas 1 empreendedor está implantando estas fontes em seu estabelecimento. Dos entrevistados 94,8% utilizam somente a energia convencional/energia elétrica ou gás e até o momento não procuraram fontes de energia alternativa. Esse resultado evidencia mais uma vez a baixa responsabilidade ambiental dos empreendedores turísticos pesquisados.

Tabela 22: Racionalização do uso de água

EMPREENHIMENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEL	1,5
BARES E RESTAURANTES	0,9
LAZER	0,8
AGÊNCIAS	0,6
TRANSPORTADORAS	0,5
TOTAL	0,9

A média geral das questões ambientais referentes à racionalização do uso da água (tabela 22) foi extremamente baixa (0,9), a nota mais baixa de toda a pesquisa, portanto, pode ser considerada péssima e preocupante. Demonstra-se, assim, que os empreendimentos turísticos pesquisados praticamente não se preocupam em racionalizar água e pouco ou nada fazem para diminuir o desperdício e/ou o consumo desse recurso natural essencial a qualquer empreendimento e à vida das pessoas.

Provavelmente, este fenômeno ocorra em função do baixo custo relativo da água e da abundância da mesma na região da pesquisa, pois muitos possuem além do abastecimento público a coleta alternativa por meio de poços artesianos e ponteiros. Evidentemente, em regra geral, essa realidade demonstra a baixa conscientização ambiental e a inexistência de políticas ambientais na grande maioria dos empreendimentos pesquisados.

Neste caso, independentemente dos fatores econômicos e da disponibilidade deste recurso, empreendimentos responsáveis ambientalmente devem fazer o possível para racionalizar o uso da água e de outros recursos naturais. Além disso, toda redução de uso – por menor que seja - resulta na diminuição de despesas.

Assim, como nas questões anteriores, os empreendimentos que possuem maior fiscalização (hotéis, bares e restaurantes) foram mais bem avaliados, contudo apresentam resultados alarmantes. Na obtenção desta média foram considerados os seguintes procedimentos: a) existência de programas de controle ou redução de água; b) reaproveitamento de águas; e c) fontes alternativas de abastecimento para algumas operações.

Tabela 23: Existência de programas de controle ou redução de água

HÁ PROGRAMAS DE CONTROLE OU REDUÇÃO DE ÁGUA	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	89	65,4
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	4	2,9
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	13	9,6
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	30	22,1
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,9	

A média (tabela 23) em relação à existência de programas de controle ou redução de água foi muito baixa (1,9). Dos 136 empreendimentos pesquisados, somente 43 (31,7%) possuem programas de controle ou redução do uso da água e dentre estes 13 (9,6%) estão implantando estes controles. A grande maioria (68,3%) dos empreendimentos não possui nenhum programa de controle e destes apenas 4,3% pretendem implantá-los. Estes resultados comprovam que a maioria dos empreendimentos turísticos não está preocupada em racionalizar o uso da água, cenário terrível para a conservação do ambiente. O pior é que em função do baixo custo deste recurso, poucos pretendem reduzir e controlar esta utilização, confirmando mais uma vez a falta de responsabilidade ambiental por parte da maioria dos entrevistados.

Tabela 24: Reaproveitamento de águas

REAPROVEITAMENTO DE ÁGUAS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	123	90,4
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	5	3,7
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	1	0,7
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	7	5,1
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,2	

Quanto ao reaproveitamento de águas (tabela 24), a média geral observada entre os empreendedores pesquisados foi de 1,2 avaliação péssima, se for considerado que esta é uma prática comum em organizações que se preocupa com o ambiente. Este resultado prova novamente que os empreendimentos não estão preocupados com a possível falta de água no planeta e nada fazem para evitar o desperdício da mesma, pois a água é canalizada a seu destino final já no primeiro uso, mesmo podendo ser reaproveitada. Dentre os 136 entrevistados somente 8 (5,8%) dos empreendedores reaproveitam a água. Quase a totalidade, 94,1% dos empreendimentos (128 empresas), não reaproveitam e destes apenas 5 (3,7%) pretendem adotar esta prática.

Tabela 25: Fontes alternativas de abastecimento para algumas operações

FONTES ALTERNATIVAS DE ABASTECIMENTO P/ ALGUMAS OPERAÇÕES	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	107	78,7
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	5	3,7
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	0	0,0
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	23	16,9
NÃO RESPONDERAM	1	0,7
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,6	

Em relação a fontes alternativas de abastecimento de água (tabela 25) para algumas operações a média geral também foi muito baixa (1,6), demonstrando que os empreendimentos pouco fazem em relação a este tema. A grande maioria dos entrevistadas 82,96% afirmou que não utiliza fontes alternativas de abastecimento e destes apenas 4,46% pretendem implantá-las no futuro. Somente 17,04% dos respondentes utilizam esta prática. Estes resultados comprovam mais uma vez a baixa conscientização dos empreendedores em relação à otimização do uso da água e à inexistência de uma política ambiental definida em seus empreendimentos, já que esta é uma prática comum nos empreendimentos instalados nos países

desenvolvidos, especialmente aproveitando a água das chuvas por meio da instalação de cisternas.

Tabela 26: Tratamento dos efluentes

EMPREENDIMENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEL	2,4
BARES E RESTAURANTES	2,4
LAZER	2,3
AGÊNCIAS	1,1
TRANSPORTADORAS	1,0
TOTAL	1,9

Na tabela 26 observa-se a avaliação dos empreendedores turísticos referente ao tratamento dado aos efluentes de seus empreendimentos. Para estes resultados levantaram-se as seguintes informações: a) separação de efluentes sanitários; b) periodicidade da manutenção do sistema de tratamento de efluentes; c) controle dos efluentes líquidos e d) planos de redução de efluentes gasosos.

A média geral (tabela 26) sobre o tratamento dos efluentes foi de 1,9, uma média muito baixa, já que o não cumprimento destes fatores ambientais esta sujeito a penalidades legais. Os empreendimentos que se localizam na maioria na área urbana como os hotéis (2,4), bares, restaurantes (2,4) e lazer (2,3) obtiveram uma média um pouco melhor, esta realidade pode estar relacionada ao maior controle público desta área.

Esta afirmação pode ser verificada em relação às agências (1,1) e transportadoras (1,0) que são menos fiscalizadas por possuírem características de “escritório”. Repete-se nesta questão o contexto geral do setor que apresenta deficiência e/ou ineficiência dos empreendimentos turísticos pesquisados em relação à responsabilidade ambiental, tese fundamental deste trabalho, visto que a maioria dos resultados que possuem uma média melhor deve-se geralmente ao atendimento das fiscalizações locais e não ao interesse de contribuir com a conservação ambiental.

Tabela 27: Separação de efluentes sanitários

SEPARAÇÃO EFLUENTES SANITÁRIOS		
	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	54	39,7
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	1	0,7
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	2	1,5
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	79	58,1
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	2,8	

Em termos de separação de efluentes sanitários (tabela 27) a média geral obtida foi de 2,8, resultado razoável em termos estatísticos, mas péssimo em termos práticos, pois esta ação é considerada obrigatória pelos órgãos ambientais e/ou sanitários. Isso significa que 40,4% dos empreendimentos turísticos pesquisados não separam água pluvial, esgotos sanitários e de cozinha, ou seja, o destino de todos os efluentes é o mesmo: muitos instalados fora da área urbana utilizam ainda fossa séptica, que em termos ambientais não é correto. Da amostra, 81 empresas (59,6%) separam os efluentes sanitários sendo que em 2 empresas (1,5%) o processo está em implantação.

Tabela 28: Periodicidade da manutenção do sistema de tratamento de efluentes

MANUTENÇÃO PERIODICA DO		
SISTEMA DE TRATAMENTO	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	38	27,9
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	0	0,0
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	6	4,4
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	92	67,6
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	3,1	

Quanto à periodicidade da manutenção do sistema de tratamento de efluentes (tabela 28) a média foi de 3,1. Esta nota pode ser considerada boa porque esta ação não é obrigatória (difícil de ser fiscalizada), embora é necessária para prevenir entupimento do sistema de encanamento, que pode ocasionar odores. Dos empreendimentos pesquisados, 72,06% realizam manutenção periódica e 27,94% não o fazem regularmente.

Tabela 29: Controle dos efluentes líquidos

CONTROLE DOS EFLUENTES		
LÍQUIDOS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	116	85,3
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	3	2,2
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	4	2,9
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	12	8,8
NÃO RESPONDERAM	1	0,7
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,4	

Em relação ao controle de efluentes líquidos (tabela 29) a média obtida pela amostra foi 1,4, nota que efetivamente é péssima. Dos 135 empreendimentos que responderam a esta questão, 119 (88,15%) confirmaram a falta de controle em suas unidades, porém 3 empreendedores (2,2% da amostra) pretendem implantá-lo. Apenas 16 empreendimentos (11,85% dos respondentes) controlam a quantidade e destino dos efluentes líquidos emitidos em suas operações.

Este baixo índice de controle sobre a emissão de efluentes líquidos provavelmente ocorre em função da não exigência legal em relação a esta ação ambiental na região da pesquisa (o tratamento de esgoto em Blumenau é deficiente) ou da dificuldade da obtenção e alto custo dos equipamentos para tal finalidade.

Tabela 30: Plano de redução de efluentes gasosos

EXISTE PLANO COM METAS PARA REDUÇÃO DOS EFLUENTES GASOSOS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	119	87,5
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	4	2,9
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	5	3,7
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	6	4,4
NÃO RESPONDERAM	2	1,5
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,3	

Quanto ao plano de redução de efluentes gasosos (tabela 30) a média geral foi 1,3, também uma nota muito baixa. 123 (90,4%) dos entrevistados não possuem planos de redução de efluentes gasosos. Este resultado deve-se em parte as características de muitos empreendimentos que não possuem esta realidade ou não visualizam os pontos de emissão dos efluentes gasosos. Ressalta-se nesta questão que muitos não percebem a extensão de seus serviços como no caso das agências que possuem co-participação nos produtos comercializados (pacotes turísticos) e ainda não compreendem que os veículos da empresa ou dos fornecedores podem estar poluindo. Outro fator crítico é a falta de percepção da maioria dos entrevistados que simplesmente não visualizaram esta problemática dentro do empreendimento (muitos possuem caldeiras, estacionamento, restaurante, veículos etc).

Tabela 31: Poluição sonora e visual

EMPREENHIMENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEL	2,6
BARES E RESTAURANTES	1,9
LAZER	1,9
AGÊNCIAS	1,6
TRANSPORTADORAS	1,1
TOTAL	1,9

A média geral (tabela 31) relativa à poluição visual e sonora dos empreendimentos turísticos entrevistados foi de 1,9 muito baixa, se considerar que em todos os ramos turísticos pesquisados prestam-se serviços diretamente aos clientes. Este é um princípio básico do *merchandising*: toda empresa que atende diretamente aos clientes deve ter um cuidado extremo e um controle rigoroso sobre a poluição visual e sonora em seu ponto de venda. Para se obter essa média geral, questionou-se os empreendedores nos seguintes aspectos: a) pontos de geração de ruídos; b) planos para a utilização de medidas ou equipamentos menos ruidosos; c) implantação de equipamentos menos ruidosos; e d) meios de comunicação visual padronizados pela legislação.

Tabela 32: Pontos de geração de ruídos

CONHECE OS PONTOS DE GERAÇÃO		
DE RUIDOS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	102	75,0
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	2	1,5
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	6	4,4
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	25	18,4
NÃO RESPONDERAM	1	0,7
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,7	

A média geral em relação ao conhecimento dos pontos de geração de ruídos (tabela 32) foi de 1,7 também muito baixa e até surpreendente, pois a maioria dos empreendedores demonstrou desconhecimento em relação a esta questão; sendo assim, pouco ou nada podem fazer para resolver ou ao menos minimizar este aspecto negativo.

Dentre os entrevistados 75,5% não conhecem os pontos de geração dos ruídos e nada fazem para diminuir este problema, embora 2 empreendimentos (1,5%) pretendem fazer algo em relação a este problema; 25 empreendimentos (18,4% da amostra) conhecem os pontos de geração de ruídos e estão trabalhando no sentido

de diminuí-los e 6 empresas (4,4%) estão implantando processos de controle destes aspectos. Estes resultados ruins muitas vezes são atribuídos ao barulho externo das vias próximas aos empreendimentos.

Tabela 33: Planos para a utilização de medidas ou equipamentos menos ruidosos

PLANO DE UTILIZAÇÃO DE MEDIDAS OU EQUIP. MENOS RUIDOSOS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	107	78,7
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	4	2,9
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	9	6,6
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	16	11,8
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,5	

Quanto aos planos para a utilização de medidas ou equipamentos menos ruidosos, a nota obtida (tabela 33) pelos empreendimentos turísticos pesquisados foi de 1,5, média baixa devido à importância destes planos para os empreendimentos turísticos que são da área de serviços.

Dos entrevistados, 81,6% não possuem nenhum plano para a utilização de medidas ou equipamentos menos ruidosos, somente 3,6% destes pretendem implantá-los. Dos 136 empreendimentos entrevistados, apenas 25 (18,4%) possuem os referidos planos e 9 (6,6%) estão em fase de implantação. Esta questão pode ser relativa a anterior que indica que os empreendedores não visualizam esta problemática nos empreendimentos deles.

Na tabela 34, em relação à implantação de equipamentos menos ruidosos, a média alcançada pelos entrevistados foi 2,0, média relativamente baixa e que demonstra a inoperância dos empreendedores em instalar em suas organizações equipamentos menos ruidosos. Dos entrevistados, 42 empreendedores (29,8%) afirmaram ter instalado equipamentos mais silenciosos em suas unidades e 93 (68,3%) confirmaram nada ter feito nesse sentido.

Tabela 34: Implantação de equipamentos menos ruidosos

IMPLANTOU EQUIPAMENTOS MENOS RUIDOSOS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	89	65,4
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	4	2,9
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	4	2,9
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	38	27,9
NÃO RESPONDEU	1	0,7
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	2,0	

Tabela 35: Meios de comunicação visual padronizados pela legislação

UTILIZA MEIOS DE COMUNICAÇÃO VISUAL PADRONIZADOS PELA LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	23	16,9
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	1	0,7
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	5	3,7
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	105	77,2
NÃO RESPONDEU	2	1,5
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	3,5	

Na questão sobre utilização de meios de comunicação visual padronizados pela legislação específica (tabela 35) a nota obtida pelos empreendimentos turísticos entrevistados foi de 3,5. Este resultado demonstra que a maioria dos empreendimentos atende a legislação vigente em relação a este tema. Dos entrevistados 110 empreendedores (82,09%) afirmam que utilizam meios de comunicação visual adequado, enquanto que 24 empreendedores (17,91%) confirmaram que não os utilizam. Este resultado pode estar ligado ao fato de que muitos terceirizam a criação da comunicação visual a terceiros (empresas

especializadas) e geralmente confiam os aspectos legais desta questão à idoneidade do fornecedor.

Tabela 36: Resíduos sólidos

EMPREENDIMENTOS	NOTA MÉDIA
HOTEL	2,7
BARES E RESTAURANTES	2,6
LAZER	2,4
AGÊNCIAS	2,3
TRANSPORTADORAS	1,7
TOTAL	2,5

A tabela 36 demonstra que a média geral dos empreendimentos turísticos entrevistados quanto às questões ambientais relativas à separação, reciclagem e redução dos resíduos sólidos foi razoável 2,5. Acredita-se que este resultado um pouco melhor deve-se ao fato de que em Blumenau o sistema de coleta seletiva de lixo é bastante atuante, embora novamente observa-se que as melhores notas obtidas são as que sofrem maior fiscalização dos órgãos ambientais e sanitários locais, como no caso dos hotéis (2,7), bares e restaurantes (2,6). Para se obter esta média, foram considerados os seguintes fatores: a) procedimentos de separação dos resíduos; b) programas de reciclagem ou reaproveitamento dos resíduos; c) transporte de resíduos licenciado e com capacitação técnica; e d) procedimentos de redução dos resíduos.

Tabela 37: Procedimentos de separação dos resíduos

HÁ PROCEDIMENTOS DE SEPAÇÃO		
DOS RESÍDUOS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	32	23,5
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	1	0,7
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	21	15,4
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	82	60,3
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	3,1	

A média em relação aos procedimentos de separação dos resíduos (tabela 37) foi de 3,1 que pode ser considerada boa, embora o ideal fosse uma média próxima a 5,0, já que atualmente grande parte da comunidade blumenauense é atendida pelos serviços públicos de coleta seletiva de lixo. Mesmo assim, dos empreendimentos pesquisados apenas 60,3% separam os resíduos, 15,4% estão em fase de implantação e 24,2% não separam.

Tabela 38: Programas de reciclagem ou reaproveitamento dos resíduos

HÁ PROGRAMAS DE RECICLAGEM OU REAPROVEITAMENTO DOS RESÍDUOS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	78	57,4
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	1	0,7
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	10	7,4
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	47	34,6
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	2,2	

Quanto à existência de programas de reciclagem ou reaproveitamento dos resíduos (tabela 38) a média foi muito baixa: 2,2. A maioria dos entrevistados (58,1%) não possuem programas de reciclagem, 34,6% possuem o referido programa e 7,4% estão implantando. Estes resultados demonstram a condição precária de muitos empreendimentos turísticos em termos ambientais, já que o princípio da reciclagem está disseminado por toda a sociedade e, além disso, pode ser uma fonte de recursos para a organização, pois ela pode vender o lixo sólido separado, ou ainda pode ser uma excelente alternativa para auxiliar entidades filantrópicas que na região da pesquisa fazem parte da coleta seletiva do lixo. Dos 67 que responderam possuírem estes programas, afirmaram que os próprios funcionários separam e vendem os resíduos (papel, papelão, latas de alumínio etc) para depositar na “caixinha social” (recurso arrecadado para festas).

Tabela 39: Transporte de resíduos licenciado e com capacitação técnica

TRANSPORTADOR DE RESÍDUOS LICENCIADO E CAPACITADO	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	55	40,4
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	0	0,0
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	7	5,1
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	74	54,4
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	2,7	

Em relação ao transporte de resíduos licenciado e com capacitação técnica (tabela 39) a média obtida foi razoável (2,7), pois esta não é uma obrigação legal. Dos empreendimentos entrevistados, 54,4% destinam os resíduos ao transportador público oficial e/ou de maneira adequada, 5,1% estão implantando esta ação e 40,4% não se preocupam com quem e como transportam os resíduos.

Tabela 40: Procedimentos de redução de resíduos

PROCEDIMENTOS DE REDUÇÃO DOS RESÍDUOS	FREQ	%
NÃO SE APLICA A REALIDADE DA EMPRESA	107	78,7
NÃO, MAS PRETENDE IMPLANTAR	2	1,5
SIM, ESTÁ EM FASE DE IMPLANTAÇÃO	6	4,4
SIM, CORRESPONDE TOTALMENTE	21	15,4
TOTAL	136	100,0
NOTA MÉDIA DAS AFIRMATIVAS	1,6	

Em termos de procedimentos de redução dos resíduos (tabela 40), a média foi (1,6) péssima. Da amostra, 109 empreendimentos (80,2%) não possuem procedimentos de redução dos resíduos e somente 19,8% possuem e destes 4,4%

estão em fase de implantação. Estes resultados mostram que a maioria dos entrevistados não está percebendo que esta ação pode resultar numa diminuição do desperdício e conseqüentemente também dos custos.

4.3 Resumo dos dados nos diversos ramos

A tabela 41 trata de um resumo dos dados descritos nas tabelas anteriores (item 4.1 e 4.2). Ressalta-se que os resultados confirmam as hipóteses deste estudo. Nesse sentido, conclui-se que a percepção dos entrevistados sobre as questões ambientais (média 3,9 de um valor máximo de 5,0) é bastante superior às condutas praticadas por eles (média 1,9) de uma forma geral.

Tabela 41: Média geral nos diversos ramos

QUESTÕES SOBRE A PERCEPÇÃO	NOTA MÉDIA
CONHECIMENTO DO EMPREENDIMENTO SOBRE RESPONSABILIDADE AMBIENTAL	3,9
PREOCUPAÇÃO DOS PROPRIETÁRIOS	4,0
PREOCUPAÇÃO DOS COLABORADORES	3,8
NOTA MÉDIA GERAL DOS RAMOS	3,9
QUESTÕES SOBRE A CONDUTA	NOTA MÉDIA
EDUCACAO AMBIENTAL	1,4
MATÉRIA PRIMA	2,9
OTIMIZAÇÃO DE ENERGIA	1,8
RACIONALIZAÇÃO DE AGUA	0,9
ESGOTOS E EFLUENTES	1,9
POLUICAO SONORA E VISUAL	1,9
RESIDUOS SÓLIDOS / LIXO	2,5
NOTA MÉDIA GERAL DOS RAMOS	1,9

Para a melhoria deste contexto, recomenda-se no capítulo 5 a utilização de práticas ambientalmente responsáveis durante todo o processo empreendedor (inovação, evento inicial, implementação e crescimento do empreendimento) que podem colaborar com a minimização dos impactos negativos gerados pelos empreendimentos e contribuir com significativas vantagens competitivas perante o mercado.

5 DIRETRIZES PARA A INCLUSÃO DA POLÍTICA AMBIENTAL NO PLANO DE NEGÓCIOS

Interpretados os dados obtidos na pesquisa e feita a análise, esta tese apresenta subsídios que favorecem e facilitam a utilização de práticas ambientalmente responsáveis no processo empreendedor. Assim, neste capítulo, apresentam-se os subsídios que foram identificados na pesquisa para a inclusão da política ambiental no plano de negócios.

5.1 Contextualização

Ficou evidenciado nos resultados obtidos nos formulários da entrevista (Capítulo 4) que a responsabilidade ambiental ainda não é compreendida e não assumida pela maioria dos empreendedores turísticos de Blumenau. Conforme Goeldner (2002), no setor turístico a realidade é que todas as questões relacionadas à natureza e à extensão do desenvolvimento turístico só podem ser sustentadas pela comunidade como um todo. Tais colocações devem ser consideradas, sobretudo, em relação ao mercado. Isso significa que os empreendedores devem considerar sua parcela de contribuição e apoio ao desenvolvimento sustentável⁴ do turismo. Essa questão envolve diretamente as políticas administrativas adotadas pela maioria dos empreendedores locais. Nesse sentido, torna-se necessário propor ao movimento empreendedor que associe a responsabilidade ambiental como um benefício maior do que os custos associados a ela.

Dessa forma, esta tese apresenta para uma política ambiental direcionada apenas às questões ecológicas (recursos naturais). Embora, entende-se que estas questões não são dissociadas das de responsabilidade social, o debate social deve ser discutido num contexto específico e muito mais amplo e profundo. Assim, esta proposta pode ser o primeiro passo para a conquista de um futuro enfoque sistêmico que envolva todas as questões sociais.

Conforme visto no capítulo 2, vários são os programas de responsabilidade ambiental à disposição dos empreendedores turísticos, entretanto, nenhum dos

⁴ No setor turístico, isso implica em uma preocupação com os ambientes natural e construído, de forma que garanta sua viabilidade e bem estar permanentes (GOLDNER, 2002).

entrevistados utiliza estas referências. Percebeu-se durante a entrevista que alguns não adotam por desconhecimento e outros por desinteresse, porque consideram os modelos muito complexos ou ainda, porque a maioria dos empreendimentos entrevistados não possui uma política definida para as questões ambientais.

Assim, acredita-se que esta problemática pode ser minimizada por meio de uma política ambiental, que direcione o processo empreendedor para condutas responsáveis. Com base em Callenbach, et al. (1993, p.89) “[...] O gerenciamento ecológico é motivado por uma ética ecológica e por uma preocupação com o bem-estar das gerações futuras. Seu ponto de partida é uma mudança de valores na cultura empresarial”.

É importante observar que os valores e a cultura são conduzidos inicialmente pela definição de políticas. No processo empreendedor, várias são as políticas que devem ser definidas numa organização: política de recursos humanos; política de preços; política de crédito e cobrança, política de promoções de vendas, entre outras. Estas políticas pretendem expor como o empreendimento irá definir o estilo, a filosofia e a personalidade da organização. Neste contexto, a proposta desta pesquisa é justamente incluir a política ambiental no plano de negócios para possibilitar a implantação da mesma desde o início do empreendimento ou na mudança de uma organização existente.

Ressalta-se que a proposta desta tese não tenciona apresentar um programa de gestão ambiental que exige regras e auditorias padronizadas. A proposição desta flexibilidade decorre dos resultados observados nesta pesquisa os quais evidenciaram que cada empreendimento possui características, estrutura, cultura e principalmente limitações diferenciadas entre si.

Como o plano de negócios antecede a execução das ações, a inclusão de uma Política Ambiental bem definida pode direcionar a postura empreendedora e a prática de condutas mais responsáveis em relação ao ambiente. Considera-se que uma política além de ser um princípio doutrinário que caracteriza uma estrutura, é também um conjunto de objetivos que informam determinado programa de ação e condicionam a sua execução (FERREIRA, 1986).

Embora esta proposta seja flexível em função dos motivos expostos anteriormente, a mesma pode ser o início de um processo de Sistema de Gestão

Ambiental (SGA), se o empreendedor desejar e/ou necessitar que encaminhe o empreendimento às exigências de uma certificação ambiental. Tibor;Feldmann (1996, p.79) salientam que “a primeira etapa na formulação de um SGA é definir uma política ambiental e assegurar seu compromisso com ela.” Os empreendedores devem analisar o empreendimento – seus riscos e recompensas, “um empreendimento atraente deveria fornecer uma recompensa suficientemente substancial para compensar o comprometimento” (BHIDE, 2002, p.73). Neste contexto, elaborar uma Política Ambiental sustentável muitas vezes obriga fazerem-se apostas de longo prazo e investimentos constantes.

5.2 Diretrizes para a Política Ambiental (PA)

Na elaboração do plano de negócios, todos os empreendimentos demandam análises em relação as suas próprias necessidades, além do mais o plano serve como uma orientação que pode ser adaptada de acordo com essas carências. Basicamente, um plano oferece um conjunto de enfoques essenciais para orientar os empreendedores ao melhor desempenho. Desta maneira, as diretrizes aqui propostas poderão ser adaptadas conforme a realidade de cada empreendimento.

No plano de negócios, as variáveis referentes à política ambiental do empreendimento devem ser inseridas em duas seções (figura 5) do mesmo: a) no Plano Operacional e b)no Plano Estratégico.

No plano operacional, o empreendedor deve determinar a política ambiental do seu empreendimento. Esta política subentende as variáveis jurídicas e as demais questões relacionadas à responsabilidade ambiental. Na parte jurídica analisam-se as autorizações e licenças para o início e desenvolvimento do empreendimento. Assim, a inclusão de políticas ambientais num plano de negócios primeiramente está relacionada à verificação das obrigações legais inerentes a especificidades de funcionamento de cada empreendimento. “Esta seção apresenta as ações que o empreendimento está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção” (DORNELAS, 2001, p100).

No Plano estratégico realiza-se a prospecção das ações referentes à implantação da política ambiental por meio da fixação de objetivos, metas e estratégias ambientais além da definição de indicadores ambientais. “Esta seção é a base para

o desenvolvimento e a implantação das demais ações descritas no plano de negócios” (idem, p100).

5.2.2 Política ambiental no plano operacional

1) Variáveis Jurídicas

Esta etapa deve ser realizada em função de que a liberação para o funcionamento do empreendimento só ocorrerá se algumas exigências legais/jurídicas foram cumpridas. De acordo PMB (2004) algumas exigências são:

- Alvará de localização do empreendimento – verifica se o local é adequado às atividades do empreendimento;
- Avaliação do bombeiro – verifica se as instalações e construções estão de acordo com as normas de segurança;
- Licença ambiental – observa-se o nível de enquadramento por setor, pela geração de impactos da atividade da empresa ou empreendimento. Verifica-se se a empresa atende aos padrões mínimos exigidos no controle da poluição e degradação ambiental;
- Alvará sanitário.

Observa-se, no entanto, que o cumprimento destas obrigações não demonstra que o empreendimento possui uma política ambiental definida, pois para tanto, entende-se ser necessário à adoção de uma postura responsável, que evidentemente é mais ampla e profunda que a simples observação das leis. Esta hipótese pode ser confirmada na pesquisa realizada neste estudo, onde, mesmo atendendo adequadamente as obrigações jurídicas que possibilitaram o funcionamento dos empreendimentos, a maioria dos entrevistados não possui postura responsável em termos ambientais.

2) Variáveis Operacionais da Política Ambiental (PA)

O plano operacional inclui o projeto físico e a operação do empreendimento e equipamentos que geram produtos, processos e/ou serviços, envolve também o fluxo de massa de energia, matérias-primas/recursos necessários para produzir os produtos e serviços. “O sistema operacional engloba ainda os elos de interface entre as atividades, fábricas e instalações” (TIBOR; FELDMAN, 1996, p.162).

Neste caso, as diretrizes aqui propostas à operacionalização da PA foram adaptadas à realidade dos empreendimentos de serviços turísticos e seguem a seguinte ordem: atividades (ações motivadas pela educação ambiental), recursos (matéria-prima, energia e água) e instalações (equipamentos e materiais) necessários ao processo produtivo do empreendimento. Essa ordenação está fundamentada, também, de acordo com as questões do formulário aplicado por este estudo e na teoria de Callenbach, et al. (1993). Nesse sentido, apresentar-se-á uma proposta de programas que podem representar as necessidades fundamentais da PA no plano operacional, a saber:

a) PROGRAMA EDUCAÇÃO AMBIENTAL

Para incentivar a compreensão e participação de todos sobre as questões ambientais, primeiramente o empreendimento deve oferecer um programa de capacitação com profissionais especializados em Educação Ambiental.

Educação Ambiental é um processo pedagógico permanente de construção e transformação do ser humano, realizado com ações participativas, transdisciplinares, estratégicas, integradas e representativas de todas as esferas sociais, visando uma relação harmônica e sustentável entre a sociedade e a natureza (FAEMA, 2003).

A motivação e a conscientização de todos podem tornar-se mais eficazes, se lhes for dada a oportunidade de expor suas idéias aos grupos de trabalho e se puderem atuar ativamente na busca de soluções. Se possível, eles já devem ser envolvidos na identificação e percepção dos efeitos ambientais relevantes (DYLLICK, et al., 1999). É fundamental para assegurar a implementação da PA que os envolvidos compreendam os temas ambientais, apliquem e divulguem as questões apresentadas e exigidas pela PA. Algumas questões importantes são:

- Contexto ambiental (ecologia e sociedade);
- Papel e responsabilidade de cada indivíduo na conservação ambiental;
- Impactos ambientais significativos, reais e potenciais (sociedade e empreendimento);
- O que significa e qual a importância do cumprimento PA;
- Benefícios ambientais advindos da PA;

- Consequência da violação aos procedimentos definidos pela PA.

Sugere-se, ainda, que os termos e objetivos mais importantes sejam fixados em locais visíveis do empreendimento, facilitando a familiaridade e envolvimento de todos com o tema. Criar uma linguagem única possibilita o desenvolvimento da percepção sobre as necessidades e importância da conservação ambiental e essa compreensão resulta na identificação do papel de cada um no desempenho ambiental. Neste contexto, a Educação Ambiental pode ser trabalhada como a primeira etapa da PA, mas deve acontecer regularmente como forma de atualização e reciclagem.

b) PROGRAMA ENERGIA

Este programa visa examinar a forma como se administra a energia, podendo gerar idéias novas para otimizar o processo de manufatura (CALLENBACH, et al., 1993). Etapas do programa:

- a) Adquirir informações sobre energia – levantar a quantidade de energia consumida pelo empreendimento, averiguar o gasto e o custo por departamento. Pesquisar fontes alternativas (tecnologias ou produtos poupadores) de energia.
- b) Criar projetos para detecção e de redução de perdas de energia. E discutir com os envolvidos os principais benefícios das medidas de redução.
- c) Verificar se a arquitetura do prédio e dependências consideram a otimização da luz e ventilação natural.

c) PROGRAMA MATÉRIA-PRIMA

- a) Coletar informações sobre as matérias-primas a serem usadas no empreendimento e seus fornecedores.
- b) Selecionar os fornecedores levando em conta as práticas ambientais adotadas pelos mesmos.
- c) Observar quaisquer problemas especiais no uso de materiais, tais como características perigosas ou danosas ao ambiente como também a minimização do desperdício dos materiais.

- d) Estabelecer áreas de armazenamento de materiais adequadas e protegidas para não causar danos ou acidentes ambientais. Na utilização e no armazenamento devem ser colocadas etiquetas nas embalagens de substâncias perigosas.
- e) Recuperar e reciclar observando as restrições de legislações ambientais.

d) PROGRAMA ÁGUA

- a) Averiguar a quantidade de água gasta pelo empreendimento. Para monitorar o uso da água, instalar termômetros, válvulas e redutores de fluxo.
- b) Criar projetos de controle e redução do uso de água.
- c) Reaproveitar e reciclar; por exemplo, água de lavagem e enxágüe converter para uso nas descargas de vasos sanitários.
- d) Averiguar fontes alternativas de abastecimento para operações especiais; por exemplo, substituir a água dos lençóis freáticos por água da chuva.

e) PROGRAMA ESGOTAMENTO SANITÁRIO E EFLUENTES

- a) Identificar todas as emissões de efluentes (esgoto, cozinha, chuveiro), indicando a procedência dessas emissões e observando os processos que as produzem.
- b) Investigar a separação dos efluentes.
- c) Verificar o sistema de controle e de tratamento dos efluentes e a periodicidade da manutenção.
- d) Monitorar os efluentes gasosos estabelecendo metas para a redução.
- e) Vistoriar o estado, a manutenção e acondicionamento dos veículos da empresa.

f) PROGRAMA POLUIÇÃO SONORA E VISUAL

- a) Verificar os pontos de geração de ruídos.
- b) Criar planos para a utilização de medidas ou equipamentos menos ruidosos.

- c) Identificar o meio e a qualidade da comunicação visual (interna e externa) e se está de acordo com os padrões estabelecidos pela legislação específica.
- d) Investigar se o ambiente de trabalho (móveis, iluminação, cores, decoração etc) favorecem o conforto e o desempenho do colaborador.

g) PROGRAMA RESÍDUOS SÓLIDOS

- a) Inventariar a tipologia dos resíduos e os procedimentos de separação dos mesmos.
- b) Averiguar se o transportador de resíduos é licenciado e se possui capacitação técnica para tal.
- c) Apurar se as empresas receptoras dos resíduos sólidos estão de acordo com os procedimentos legais.
- d) Adotar procedimentos de redução, reciclagem ou reaproveitamento dos resíduos.
- e) Avaliar as sobras dos materiais de comunicação como: folhetos, catálogos, listas, embalagens etc.

Além desses programas o empreendedor deve considerar as relações externas de negócios, como: limpeza (interna e externa), respeito à comunidade, boicote ao comércio ilegal de animais, plantas, produtos químicos etc; procurar eliminar a discriminação (racial, sexo, etnia, religião etc); criar programas de segurança; seguir as políticas públicas locais etc.

Todos os indicadores e resultados dos programas devem ser divulgados periodicamente num boletim de PA que deve ser distribuído aos grupos interessados (colaboradores, comunidade, entidades ambientais, fornecedores, clientes, outras empresas etc). Na divulgação da PA, é fundamental demonstrar os custos e as economias conquistadas, as dificuldades e limitações encontradas, os processos bem sucedidos e as pessoas responsáveis pelos resultados e avanços.

5.2.3 Política ambiental no plano estratégico

Em qualquer Plano de Negócios faz-se a formatação do plano estratégico que possibilita ao empreendedor uma visão do futuro de seu empreendimento, indica o

caminho que o empreendimento deve ou pode seguir. Normalmente, nos planos estratégicos estão compreendidas as declarações da missão, visão e dos valores da organização, bem como a definição das competências essenciais, fatores críticos de sucesso, objetivos, metas, estratégias, parâmetros de avaliações e ainda a análise de cenários por meio da análise das forças e fraquezas e das ameaças e oportunidades do empreendimento.

O plano estratégico é um documento escrito e formal do planejamento de um empreendimento e principalmente para o plano de negócios é essencial, pois é nesta fase que o empreendedor e/ou sua equipe estão pensando, imaginando seu empreendimento, em termos de futuro. “Podemos definir o planejamento estratégico como a aplicação sistemática do conhecimento humano para prever e avaliar cursos de ação alternativos com vistas à tomada de decisões adequadas e racionais, que sirvam de base para a ação futura” (HOLANDA, 1975, p.36).

Nesse sentido, a política ambiental é definida no plano operacional do plano de negócios, mas as estratégias e o cronograma de implantação da mesma são determinados no plano estratégico por meio da fixação de objetivos, metas e estratégias. O essencial no plano estratégico é a projeção das ações ambientais - delineadas nos programas da política ambiental - ao longo do tempo por meio da definição das ações e os responsáveis pelas mesmas.

Na análise estratégica são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, sua situação atual, as potencialidades e ameaças externas, sua forças e fraquezas, seus objetivos e metas de negócio. Esta seção é na verdade a base para o desenvolvimento e a implantação das demais ações descritas no plano (DORNELAS, 2001, p.100).

Assim, é nesta etapa que são definidos os objetivos ambientais, as metas ambientais (que são a quantificação desses objetivos), as ações estratégicas ambientais (com cronograma de execução bem como as pessoas responsáveis pelas ações ambientais), os parâmetros de avaliação e controle das ações. Se o empreendimento efetivamente deseja implantar uma política ambiental adequada, estas questões necessariamente devem ser contempladas no plano estratégico, portanto, além de definir todos os aspectos operacionais é essencial que as questões ambientais sejam consideradas estratégicas ao negócio.

a) A definição dos Objetivos Ambientais

O primeiro passo é a determinação do objetivo e/ou objetivos ambientais, que no caso da proposta desta tese poderia ser: a) implantação da PA; b) Certificações ambientais; ou c) outros objetivos ambientais que a organização achar conveniente.

Objetivos são as definições daquilo que deve ser realizado pela empresa nas áreas principais, durante períodos específicos de tempo. Devem ser definíveis e alcançáveis, de forma que haja um alvo atingível para o qual se possa mirar. Devem ser definidos de tal forma que, quando o plano for implementado, o desempenho possa ser comparado com o objetivo. Pode-se estabelecer objetivos em longo prazo e em curto prazo, porém os mesmos devem ser coerentes. Os objetivos devem ser motivadores e não desestimulantes (WESTWOOD, 1996).

Quando da definição dos objetivos, o empreendedor e/ou sua equipe devem ser realistas, ou seja, fixar objetivos motivadores, porém factíveis, que possam ser atingidos. Os objetivos podem ser determinados em curto, médio ou longo prazo, mas o fundamental para o empreendimento é que os mesmos efetivamente representem a intenção do empreendedor e de sua equipe gerencial.

É importante identificar e analisar as questões ecológicas fundamentais para formular objetivos ambientais. Segundo Tibor;Feldman (1996, p.79) “A política ambiental dá o sentido geral da direção e comprometimento da organização com relação ao meio ambiente e fornece um contexto de trabalho para a fixação de metas e objetivos”.

A política deve ser clara e deve também ser reavaliada periodicamente e revisada para refletir as condições de possíveis mudanças. Dyllick et al. (1999) sugerem que o conteúdo da PA seja ajustado às características e objetivos específicos do empreendimento. Esses autores citam alguns procedimentos como:

- ✓ Reconhecimento da proteção ambiental pela alta administração;
- ✓ Formação de um grupo de trabalho e elaboração de um rascunho (anteprojeto) contendo os objetivos e metas ambientais;
- ✓ Amplo processo de discussão na organização;
- ✓ Revisão do rascunho pelo grupo de trabalho;
- ✓ Decisão da diretoria;

- ✓ Informação a todos os colaboradores, juntamente com a elucidação de sua aplicação prática e das consequências para a ação;
- ✓ Comunicação ao público.

No caso de um empreendimento em implantação a discussão pode ser realizada entre os sócios, como também com os futuros colaboradores. A eficácia do plano estratégico será assegurada quando os envolvidos estiverem conscientes de suas tarefas e responsabilidades.

b) A definição das metas ambientais

O segundo passo relativo ao plano estratégico quanto às questões ambientais refere à determinação ou formulação das metas ambientais do empreendimento. As metas são estágios intermediários dos objetivos ambientais definidos, portanto devem ser quantificadas e temporalizadas.

No caso do exemplo do objetivo ambiental hipotético anterior: implantação da política ambiental, as metas poderiam ser: a) formação de grupos de trabalho em 1 mês, b) educação ambiental em 6 meses e assim por diante. A divisão e quantificação dos objetivos em metas facilitam o controle sobre as ações que o empreendimento irá realizar na PA.

Na formulação das metas deve-se levar em conta, não somente o que se deseja em termos ambientais e que estão definidos na política ambiental, mas também as condições estruturais do empreendimento, principalmente em se tratando de fontes de recursos financeiros para tais ações. Na determinação dos objetivos, o empreendedor e/ou sua equipe devem também ser realistas, fixando metas motivadoras, possíveis de serem alcançadas. Se as metas definidas estiverem fora do alcance de realização da equipe, a não obtenção das mesmas pode provocar um resultado desastroso, pois provavelmente espalhará decepção e desânimo entre as pessoas.

Para fins de planejamento, é aconselhável preparar programações bem detalhadas, para uso como calendários de tempo e ação ou de implementação. Este detalhe ajudará o empreendedor a determinar um plano de evolução realista para o empreendimento. Ele ajudará a garantir uma implementação tranqüila e ordenada das estratégias e atividades apresentadas no plano de negócios. De acordo com

Siegel, et al. (1996) na definição de metas, alguns pontos práticos devem ser considerados:

- ✓ Os progressos ocorrerão mais lentamente que o previsto, em particular quando é necessária a cooperação de uma pessoa ou organização externa à empresa. Em consequência, atrasos são prováveis.
- ✓ Uma margem de segurança adequada deve sempre ser deixada no planejamento.
- ✓ Ao preparar uma programação de metas, fornecer uma programação ambiciosa, mas que possa ser cumprida ou superada.
- ✓ Deve-se selecionar metas que possam ser claramente definidas e facilmente medidas.

c) A definição das ações estratégicas ambientais.

Após a definição dos objetivos e das metas ambientais, determinam-se as estratégias ambientais que podem ser entendidas como as ações necessárias para atingir os objetivos e as metas ambientais do empreendimento. Objetivos e metas determinam o que o empreendimento quer, onde e quando quer chegar, e as estratégias definem de que maneira ou como chegar lá. Assim, estratégias são as ações essenciais para que objetivos e metas sejam atingidos. “Estratégia é a arte de aplicar os meios disponíveis para explorar as condições favoráveis, com vistas na consecução de objetivos específicos” (COBRA, 1992, p.84).

Empresas pró-ativas têm liderado o estabelecimento de um novo paradigma para a gestão ambiental, mudando-o de uma função complementar para uma que seja parte do planejamento estratégico e das operações da empresa (TIBOR; FELDMAN, 1996, p. 44).

Todos os empreendimentos – principalmente os turísticos – devem definir um conjunto de estratégias que sejam necessárias e suficientes para atingir os objetivos e metas estabelecidas. Estas estratégias devem possuir características e peculiaridades relacionadas ao empreendimento em análise ou em formação. Portanto, na definição das estratégias, além de considerar os objetivos e metas determinadas, deve-se ter conhecimento e analisar cuidadosamente as condições internas e as variáveis externas da organização. Só assim será possível a fixação de estratégias possíveis de serem realizadas. “Utilize sua declaração de missão para

testar suas estratégias. Isso é fácil: estabeleça sua estratégia, em seguida observe se ela leva à realização da sua missão. Se a resposta for não, descarte-a” (BANGS JR., 1999, p.55).

As estratégias ambientais do empreendimento devem ser definidas de forma clara, objetiva e com a máxima simplicidade possível. Quanto mais difícil de ser entendida, mais complicada será a execução delas. Bangs Jr. (1999, p.55) questiona:

Por que uma estratégia simples? Porque estratégias simples dão certo. Estratégias complexas acabam abandonadas ou são comunicadas distorcidamente. Napoleão sempre se trancava com o mais bobo dos generais sob seu comando e explicava ao ciumento Marechal Nery (seu mais brilhante general) que se ele entendeu, todos os demais soldados entenderiam.

Segundo Pagnoncelli; Vasconcelos (1992) quatro recursos são essenciais para apoiar o empreendimento na determinação de suas estratégias:

1º recurso: Demonstrar as principais características das estratégias:

- ✓ Devem se basear no resultado da análise do ambiente;
- ✓ Devem criar vantagem competitiva;
- ✓ Devem ser viáveis e compatíveis com os recursos da empresa;
- ✓ Devem ser coerentes entre si;
- ✓ Devem buscar o compromisso das pessoas envolvidas;
- ✓ Devem ter o grau de risco limitado pela empresa;
- ✓ Devem ser fundamentadas nos princípios da empresa; e
- ✓ Devem ser criativas e inovadoras

2º recurso: Identificar os temas relevantes para a formulação de estratégias:

Mercado: Segmentação, distribuição, diversificação, diferenciação, exportação, produto, lançamentos permanentes de novos produtos e serviços, propaganda, preço, imagem, agregação de serviços ao produto, barreiras de entrada / saída, qualidade, agilidade, parcerias, franquia, informatização, merchandising, posicionamento, embalagem, localização, marca, assistência técnica, serviços, força

de venda, pesquisa de mercado, design, sinergia, relações públicas, acompanhamento dos concorrentes, *telemarketing*, garantia etc.

Finanças. Racionalização de custos, otimização de receitas, estoque, captação de recursos, parcerias, crédito etc.

Recursos Humanos. Estrutura, capacitação, profissionalização, sucessão, cultura, parcerias, motivação, trabalho em equipe, administração participativa, qualidade e produtividade.

Produção / operação. Terceirização, parcerias, alianças, suprimento, franquias, sinergia, *joint-venture*, verticalização, unidades estratégicas de negócios, aquisições, venda, associações, fusões, incorporações, horizontalização, qualidade, tecnologia, estoques baixos, diminuição dos custos, automação, P&D, escala, logística, localização, transporte, embalagem e zero defeito.

Outras. Qualidade, garantia, tecnologia, informatização, P&D, escala, automação, lobby, atendimento personalizado, horário de atendimento, formas especiais de pagamentos, convênios com outras organizações, otimização do processo decisório e relações públicas.

3º recurso. Definir instrumentos para combinar as principais variáveis do ambiente interno com as mais importantes variáveis do ambiente externo da organização e, a partir das conclusões formular-se estratégias de forte impacto;

- a) Combinar oportunidades e forças. Formulam-se estratégias relevantes para aproveitar as oportunidades do negócio.
- b) Combinar ameaças e forças. Formulam-se estratégias relevantes para reduzir o impacto das ameaças.
- c) Combinar forças e fraquezas. Formulam-se estratégias relevantes para reduzir o impacto das fraquezas.
- d) Após o cruzamento dos fatores descritos acima, formulam-se algumas estratégias, concentrando-se naquelas de forte impacto no objetivo.

4º recurso. Checar consistência: verificar se as estratégias são factíveis e viáveis. *Check-list* para checagem de consistência das estratégias:

- a) Esta estratégia está clara para todos que a lerem?

- b) Ela é viável?
- c) É compatível com os recursos atuais e potenciais?
- d) Cria vantagem competitiva?
- e) Aproveita oportunidades e minimiza ameaças?
- f) Ela potencializa as forças e neutraliza as fraquezas?
- g) Ela está circunscrita ao risco definido pela diretoria?
- h) Respeita e reforça os valores?
- i) Respeita a responsabilidade social da empresa?
- j) Pode promover o compromisso das pessoas envolvidas?
- k) É criativa e inovadora?
- l) É coerente com as demais?

Definido as estratégias ambientais do empreendimento, como e o que fazer, é fundamental que no plano estratégico se determinem os responsáveis pela execução das mesmas nos prazos estabelecidos na formulação das metas. Esse passo é essencial, pois, embora a participação deve ser de toda a equipe, alguém deve ser responsável, deve responder pela concretização das ações ambientais. Assim, para cada estratégia é necessária a definição de uma pessoa responsável.

Embora o envolvimento interno seja importante, a postura ambientalmente responsável deve transcender os limites do empreendimento e se instaurar no dia-a-dia das pessoas como atividade rotineira, principalmente em seus lares. Neste processo, os colaboradores individualmente são encorajados a experimentar a eficiência da proposta. “Juntamente com esta responsabilidade, empregados e gerentes são dotados de poder para tomar decisões mais independentes e motivados a buscar maneiras de melhorar as operações da empresa, incluindo as suas próprias” (JOYCE;NOHRIA;ROBERSON, 2003, p132).

d) Os Parâmetros de Avaliação Ambiental

Para avaliar a execução e o desempenho das metas, dos objetivos e estratégias faz-se necessário a fixação de parâmetros de avaliação. Estes parâmetros podem ser determinados em função de aspectos financeiros e/ou não-financeiros. Como exemplo de parâmetros financeiros tem-se: retorno dos investimentos; nível de

desperdício da produção; índice de lucratividade; percentual de resíduos etc. Como parâmetros não-financeiros: nível de conscientização ambiental; percepção da imagem em termos ambientais; índices de utilização de energia e água; incidentes; redução de barreiras comerciais; prevenção da poluição; entre outros.

Os instrumentos específicos que devem ser utilizados dependem do critério de controle que o controlador adotar e devem em todos os casos permitir a avaliação (o que pode reajustar e retificar), autocontrolar (aplicar os controles individuais do resultado, que produz o próprio controle sobre o processo de planejamento); e assegurar a capacidade autocrítica, fase posterior e seqüencial do autocontrole, que facilita a aceitação do recebimento de críticas construtivas. Destruir o mito da infalibilidade e substituí-lo pelo critério do erro controlado. A meta controlada constitui a prova tangível do sucesso parcial, mesmo quando este, uma vez que tenha sido alcançado, desapareça como tal (RICCARDI, 1997, p. 116, tradução nossa).

Os parâmetros são importantes também para correção dos erros e desvios em função do que foi estipulado nos objetivos, metas e estratégias, dificilmente se alcançará os mesmos sem monitorá-los ao longo do tempo. Ainda definem se as ações abrangem adequadamente todas as questões ambientais significativas e relevantes, segundo Tibor;Feldman (1996, p155):

A idéia básica é que se você não puder medir seu desempenho, você não poderá realmente melhorá-lo. Se você não sabe onde está agora, não saberá para onde está indo nem se chegou lá. A medição estabelece estrutura para a gestão, no sentido de que uma empresa só pode gerenciar eficazmente o que mede. A medição transforme metas vagas e genéricas em objetivos específicos que todos na empresa podem compreender e apoiar.

Para os mesmos autores, estabelecer parâmetros é dar aos responsáveis uma ferramenta útil para gerar informações precisas necessárias à medição e rastreamento do desempenho ambiental⁵ para que possa atingir seus objetivos e metas. O processo de avaliação da PA proporciona ao empreendimento marcos básicos para avaliar o progresso das ações.

Apresenta-se a seguir, Figura 5, a estrutura resumida (sem descrição das etapas) da PA no plano de negócios.

⁵ Desempenho ambiental consiste em resultados mensuráveis da gestão de aspectos ambientais das atividades, produtos e serviços de uma organização. Podem ser avaliados em relação a política, aos objetivos e metas da organização. (TIBOR;FELDMAN, 1996, p.157).

1. CAPA	
2. SUMÁRIO	
3. SUMÁRIO EXECUTIVO	3.1 Definição do negócio e descrição geral 3.2 Empreendedor e equipe gerencial 3.3 Vantagens competitivas 3.4 Projeções de veda e receita 3.5 Rentabilidades e projeções financeiras
4. DESCRIÇÃO GERAL DA EMPRESA	4.1 Conceito e histórico do negócio 4.2 Análise do setor de atividade (regulamentares e legais) 4.3 Forma de propriedade 4.4 estrutura organizacional 4.5 Capacitação gerencial 4.6 Política de recursos humanos 4.7 Parcerias e alianças estratégicas
5. PLANO DE MARKETING	5.1 Análise setorial 5.2 Produto e política de preço 5.3 Distribuição e canais de distribuição 5.4 Projeção de vendas 5.5 Concorrência 5.6 Estratégia de marketing 5.7 Publicidade e propaganda 5.8 Serviços pós-venda 5.9 Política de crédito e cobrança
6. PLANO OPERACIONAL	6.1 Localização do empreendimento 6.2 Sistema de produção 6.3 Política Ambiental 6.3.1 Variáveis jurídicas 6.3.2 Variáveis operacionais da PA (programas apresentados nesta tese) 6.4 Instalações da produção e <i>layout</i> 6.5 Política e processo de compras 6.5 Qualidade
7. PLANO ESTRATÉGICO	7.1 Visão e missão 7.2 Análise das forças e fraquezas, ameaças e oportunidades 7.3 Valores e competências 7.4 Objetivos e metas 7.5 Objetivos e metas ambientais, ações estratégicas ambientais, parâmetros de avaliação ambiental 7.6 Estratégias 7.7 Parâmetros de avaliação
8. PLANO FINANCEIRO	8.1 Análise de custos 8.2 Análise e projeção de caixa 8.3 Balanço patrimonial 8.4 Demonstração dos resultados 8.5 Factibilidade e viabilidade econômica (retorno e investimentos)
APÊNDICES	

Figura 5: Estrutura do plano de negócios com a PA.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2001); Tomio;Paul (2003).

6 VALIDAÇÃO DAS DIRETRIZES PROPOSTAS

A técnica utilizada para validar as diretrizes propostas nesta tese foi a triangulação exposta no capítulo 3. Os instrumentos empregados na triangulação foram: a aplicação dos formulários; apresentação e análise das diretrizes e emprego das entrevistas padronizadas. O resultado da aplicação dos formulários está descrito no capítulo 4.

A apresentação e análise conjunta das diretrizes realizaram-se num encontro agendado com os empreendedores (item 6.1). Na apresentação da proposta aplicou-se o método expositivo-dialogado, em que os entrevistados e a pesquisadora puderam em conjunto analisar passo a passo às diretrizes da PA. O objetivo da utilização deste método foi explicar as diretrizes, clarear as dúvidas e obter o maior número de informações possíveis. Após a apresentação das diretrizes foi aplicada individualmente a entrevista padronizada (apêndice B).

6.1 Caracterização do grupo participante

O procedimento escolhido nesta etapa foi à amostragem por conveniência, como sugere Dencker (2002, p179) “A amostragem por conveniência é utilizada em pesquisas piloto para levantamento de problemas, testes de questionários etc. Os elementos são escolhidos de acordo com a conveniência do pesquisador.” Nesse sentido, o grupo participante foi composto por 15 (10% + 2 da amostra) dos empreendedores de vários ramos (identificados no apêndice C) que tinham sido entrevistados no primeiro momento desta tese. De acordo com Merriam (1988) no caso do pesquisador ter como objetivo a compreensão do fenômeno investigado, o grupo de estudo selecionado deverá ser aquele no qual o pesquisador tenha a possibilidade de obter o maior número de informação possível e adquirir mais elementos para análise.

6.2 Resultados obtidos nas entrevistas padronizadas

O formulário da entrevista padronizada foi dividido em 4 questões norteadoras e outras complementares. O objetivo foi alcançar o máximo de informações possível. Na interpretação dos dados coletados para validar a proposta, utilizou-se o resultado

dos gráficos seguintes e do apêndice E, além de alguns relatos dos entrevistados. .

6.2.1 Opinião sobre a PA proposta nesta tese

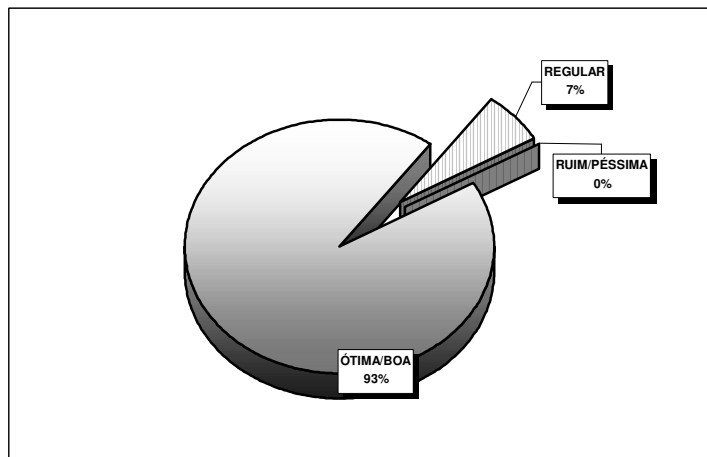


Figura 6: Gráfico 1 Compreensão pessoal sobre a PA

Para conhecer a opinião dos empreendedores sobre a PA, foram feitas as seguintes questões (apêndice E) com os respectivos resultados:

Compreensão pessoal.

Há uma compreensão total (figura 13) por parte dos empreendedores sobre a PA, pois em 93% dos casos o entendimento foi bom e ótimo e para 7% regular. O grupo afirmou que a proposta é clara, portando, compreensível. Vale ressaltar que todos os entrevistados já tiveram contato ou elaboraram algum tipo de plano de negócios facilitando o entendimento dos passos apresentados e a formatação da PA.

Conteúdo atende as necessidades ambientais.

O conteúdo da PA foi aprovado por unanimidade, pois entre os empreendedores, 60% consideraram o conteúdo ótimo e 40% bom. Observa-se que este resultado atendeu a expectativa em relação à proposta deste trabalho, pois os donos dos empreendimentos entrevistados afirmaram que os programas sugeridos encaixam-se nas necessidades e realidade empresarial de seus empreendimentos. Convém ressaltar que em alguns casos o conteúdo pode ser alterado para atender os requisitos específicos de cada empreendimento e neste caso a PA pode ser

adaptada a estas particularidades, embora, deverá cumprir sempre as exigências indicadas pelos temas dos programas apresentados.

Contribuição para o ambiente.

Predominou nesta questão o resultado positivo, pois, 80% dos entrevistados consideraram como ótima a contribuição da PA para o ambiente e 20% como boa. Afirmaram na entrevista, que a PA poderá servir como um caminho responsável para contribuir com o ambiente e ainda pode servir para reduzir desperdícios e custos dos empreendimentos turísticos.

6.2.2 Opinião sobre a utilização da PA no atual empreendimento

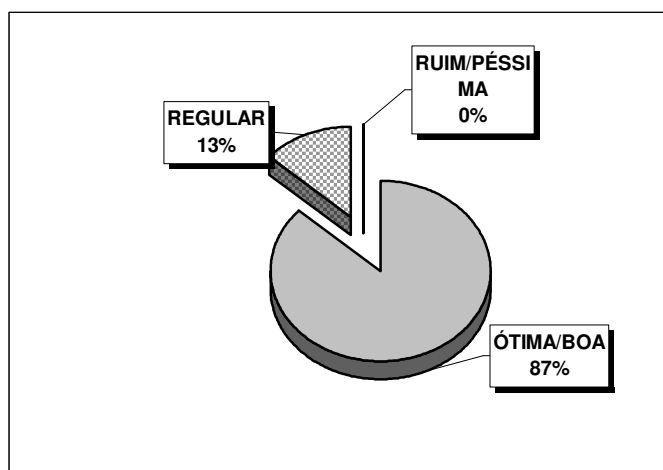


Figura 7: Gráfico 2 Como estratégia para negócios futuros

Para conhecer a opinião dos empreendedores sobre a utilização da PA no atual empreendimento foram feitas as seguintes questões que apresentaram os respectivos resultados:

Utilização da PA comparada a realidade atual de seu empreendimento.

Os resultados da validação coincidem com os do capítulo 5, em que muitos entrevistados visualizam a responsabilidade ambiental como uma ação necessária, embora não realizam, pois, 40% responderam entre ótima e boa a atual situação do empreendimento para implantar a PA; 47% regular e 13% ruim e péssima. Percebe-

se que a maioria ainda encontra barreiras para iniciar qualquer processo que aborde a responsabilidade ambiental. Nesse sentido, percebe-se certa incoerência, pois algumas sugestões apresentadas na PA são simples de utilização e certamente poderiam representar um começo em direção ao ideal.

Como estratégia para negócios futuros (figura 14), 86,7% consideraram a proposta da PA entre ótima e boa e somente 13,3% como regular, aprovando assim, na totalidade, a tese deste trabalho. Certamente os entrevistados consideraram a proposta da PA estratégica, pois esta pode ser um grande diferencial de seus empreendimentos em relação aos concorrentes de seus ramos, assim sendo, passa a ser essencial na formatação de um plano de negócios, já que este é um documento de planejamento empresarial. Além disso, é estratégico também, pois os empreendedores sabem que esta questão pode ser apresentada como uma vantagem competitiva que o empreendimento poderá oferecer ao mercado.

Utilização da PA como futura exigência do mercado

Outro aspecto que valida a PA gira em torno da exigência da sociedade que cada vez mais se preocupa com as questões ambientais e acaba impondo mudanças nesse sentido. Assim, para esta finalidade, a maioria (86,6%) dos empreendedores considerou entre ótima e boa a utilização da PA e apenas 13,3% julgaram-na regular.

Relato do entrevistado : “Esta proposta pode ajudar a melhorar a qualidade da natureza, basta todos atenderem. Se, só alguns adotarem a “coisa” não vai funcionar.

Relato do entrevistado: Ainda não adotei estas iniciativas por falta de tempo, não de vontade.

Relato do entrevistado: Daqui a pouco tempo, todos nós teremos obrigatoriamente de saber tudo sobre este assunto, o próprio cliente vai exigir.

Relato do entrevistado: Vou pegar este material e começar a trabalhar isto. Talvez, eu possa começar a discutir já com meus funcionários já.

6.2.3 Classificação das dificuldades de implantação da PA

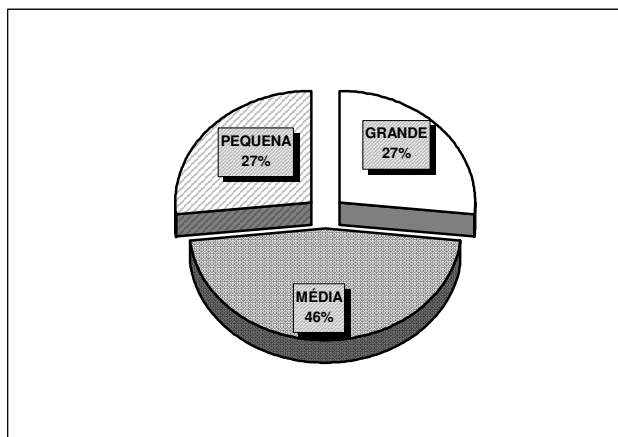


Figura 8: Gráfico 3 Qualificação dos Recursos Humanos

Os empreendedores classificaram as seguintes dificuldades (apêndice E) para implantar a PA:

Recursos financeiros.

O resultado demonstra que a situação financeira não apresenta um grande empecilho para implantar a PA, pois dos entrevistados, apenas 27% a consideraram como grande; 40% dos casos como média e 33% como pequena. Esse resultado é surpreendente, pois neste caso em particular, derruba o mito de que investir em responsabilidade ambiental é caro.

Relato: O problema não é o dinheiro, pois algumas questões são simples e baratas para implantar, por exemplo, o controle do uso da energia e da água.

Interesse dos recursos humanos (figura 15). Esta questão foi assim classificada: 54% como pequena; 33% como média e 13% grande. Estes resultados são positivos pois demonstram interesse das pessoas quanto a implantação da responsabilidade ambiental nos empreendimentos em que atuam. Indicam também, facilidade para trabalhar a educação ambiental responsável nos empreendimentos em parte pela continuidade das ações, como também pela transcendência desta conduta à sociedade.

Relato do entrevistado: Muitas vezes o próprio funcionário alerta sobre esta necessidade.

Relato do entrevistado: Hoje em dia as pessoas falam muito sobre meio ambiente e querem ajudar.

Infra-estrutura física atual.

Os empreendedores classificaram em 33% como grande; 27% média e pequena em 40% dos casos as dificuldades relativas a estrutura física atual. Nota-se que a falta de conduta apresentada no capítulo 5 possui, neste momento, pouca relação com a infra-estrutura. Parte desses empreendimentos possuem, atualmente, estrutura para instalar alguns instrumentos e medidas apresentadas na PA.

Relato do entrevistado: Acho que dá para adaptar a maioria das exigências na estrutura atual, o problema ocorre se for necessária a mudança na estrutura.

6.2.4 Opinião sobre a inclusão da PA do plano de negócios de novos empreendimentos

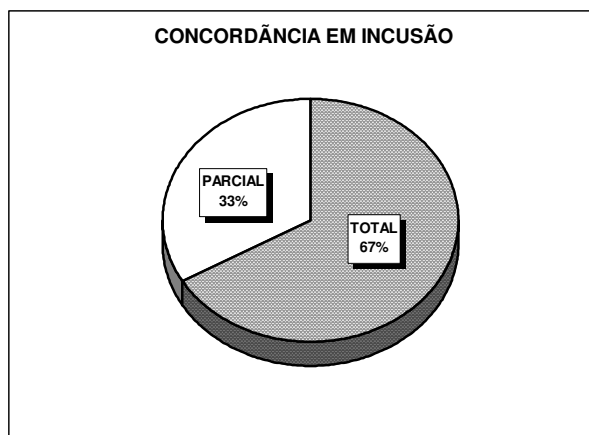


Figura 9: Gráfico 4 Possibilidade de inclusão da PA no plano de negócios

Pode-se observar na figura 16, que todos os entrevistados (100%) concordaram com a possibilidade de inclusão da PA no plano de negócios de novos empreendimentos. Dentre eles 67% concordam com a totalidade da proposta e 33%

de maneira parcial. Eis, então, que surge uma indicação importante sobre a validade desta proposta.

Relato do entrevistado: Para qualquer investimento agora, o mercado não aceita uma proposta não organizada, neste caso é só inserir esta etapa para poder pensar nela também.

Relato do entrevistado: Se eu já conhecesse este trabalho poderia ter começado antes, pois já fiz o plano para abrir minha empresa.

Relato do entrevistado: O novo empreendedor já pode começar diferente, sabendo disso tudo.

De qualquer forma, considerando a proposta da PA como apenas uma das ações necessárias a mudança do cenário problemático apresentado neste estudo, pode-se considerar que os futuros empreendedores deverão pelo menos pensar nesta causa de uma maneira mais atuante e, talvez assim, poderão formar um ambiente empresarial com percepção e principalmente conduta de responsabilidade ambiental diferenciada da atual.

Salienta-se que a natureza desta abordagem permite questionamentos externos, pois, as opiniões e classificações apresentadas na validação resultam de um esforço reflexivo com base em juízo de valor pessoal e passível de múltiplas interpretações. Afinal, tal contexto se justifica diante das implicações relativas à base temporal, amostra e delimitação de qualquer pesquisa exploratória.

6.3 Sugestões indicadas

Após a aplicação das entrevistas, foram analisadas as sugestões indicadas pelo grupo, sendo que dos 15 somente 6 fizeram recomendações. Contudo, apenas 2 entrevistados sugeriram 2 alterações diretas à proposta da política ambiental apresentada, a saber:

- A primeira sugestão contempla a necessidade de adaptar e especificar a política ambiental aos ramos e portes empresariais. Como visto no capítulo 2 da fundamentação teórica empírica, em se tratando de plano de negócios é o empreendedor que pesquisa e descreve seu empreendimento, especificando as necessidades e características do próprio negócio. Conforme Dornelas (2001) não existe uma estrutura rígida e específica para escrever o plano de negócios, pois

cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão que seja universal, ele é um guia detalhado que orientará o empreendedor a pensar na viabilidade e factibilidade do seu empreendimento. Além disso, engloba as questões fundamentais que irão contemplar as políticas empresariais de cada empreendimento. Neste contexto, não é possível atender esta sugestão, pois seria necessário mudar os conceitos que ainda vigoram sobre plano de negócios.

- A segunda sugestão refere à inserção de métodos detalhados para implantar a PA, por exemplo, especificações técnicas de cores de lixeiras, tipos de instrumentos de medição etc. Neste caso, esta tese não pode atender esta sugestão, pois a proposta limita-se a indicar caminhos, mas não tem intenção de implantar a PA.

Os demais (4) empreendedores entrevistados, embora tenham feito considerações relevantes ao tema em geral, estas não podem ser reconhecidas como sugestões diretas à PA proposta nesta tese. Elas fazem parte da extensão do contexto da responsabilidade ambiental no que tange à cobrança e incentivo por parte do governo, como também redução de parte da cobrança de empréstimos para o empreendedor que desejar implantá-la. Este contexto já seria o resultado das ações propostas no plano de negócios, assim, embora importantes, estas sugestões não acarretaram mudanças na proposta inicial.

7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS

7.1 Conclusões

1. A metodologia proposta nesta tese foi eficiente na orientação e condução do estudo ao entendimento e à resolução do problema e perguntas de pesquisa. A validade e a confiabilidade dos resultados puderam ser garantidas, pois foram atendidos os três aspectos propostos na fase inicial: a posição isenta da pesquisadora; a aplicação da triangulação e o registro da pesquisa para uma auditoria. Em se tratando de contribuição científica este contexto pode ser percebido pela originalidade do tema, como também pela quantidade de subsídios apresentados neste estudo que contemplam uma importante e possível correlação do empreendedorismo com a responsabilidade ambiental no turismo.

2. O objetivo proposto foi alcançado pelo cumprimento das metas, a saber:

✓ Foi realizado o levantamento e mapeamento dos empreendedores de serviços turísticos de Blumenau, SC. Esta identificação permitiu a aplicação dos instrumentos de coleta de dados.

✓ Foram identificados subsídios com base na fundamentação teórica e também nas entrevistas aos empreendedores (confronto com a realidade) para favorecer e facilitar a utilização de práticas ambientalmente responsáveis no processo empreendedor no setor turístico.

✓ Houve a verificação da percepção e conduta dos empreendedores turísticos sobre a questão da responsabilidade ambiental. Estes resultados estão demonstrados no capítulo 4 e refletem as condições atuais do setor turístico de Blumenau. A partir destas informações foi possível desenvolver as diretrizes propostas.

✓ Após a verificação da percepção e conduta dos empreendedores foi realizado um diagnóstico dos dados e foram elaboradas (capítulo 5) as diretrizes para a inclusão da política ambiental no plano de negócios.

3. As hipóteses do estudo foram se confirmando no decorrer dos trabalhos. A primeira hipótese pôde ser observada no resultado dos dados levantados pelo formulário, que refletem falhas de compreensão sobre responsabilidade ambiental, no atual comportamento dos empreendedores. Neste contexto, percebeu-se que a maioria deles possui visão limitada sobre a responsabilidade ambiental, pois dizem que compreendem a problemática, contudo não apresentam condutas ecologicamente corretas. Entende-se que só há responsabilidade quando há participação e comprometimento.

A segunda hipótese também pode ser confirmada com a demonstração das diretrizes inseridas nas etapas do plano de negócios. Estas diretrizes poderão influenciar o desenvolvimento de ações, com o objetivo de colaborar com a melhoria da conduta dos empreendedores em relação à responsabilidade ambiental. Na mesma direção, a terceira hipótese foi comprovada, porque se sabe que se os empreendedores mudarem de conduta irão colaborar com a minimização dos impactos negativos gerados pelos empreendimentos e contribuir com significativas vantagens competitivas. Os novos empreendedores poderão ser bem diferentes dos atuais, serão mais bem informados, mais inquisidores, mais dados a analisar e a protestar, mais inclinados a agir.

4. Com base nestas observações, conclui-se, de um modo geral, que a maioria dos empreendedores turísticos percebem a problemática ambiental e a necessidade de transformação da precariedade da situação atual e ainda concordam que a política ambiental inserida no plano de negócios pode ser um dos instrumentos de minimização dos problemas. Visto que poderá apresentar soluções para os empreendimentos em atuação, no momento que estes desejarem realizar alterações nas instalações e procedimentos organizacionais e operacionais atuais, como também, poderá auxiliar na mudança de conduta dos novos empreendedores turísticos devido à reflexão das necessidades ambientais. Ainda há a exigência de um plano de negócios eficiente por parte de muitos dos órgãos fomentadores e investidores. Por outro lado, a política ambiental só será realidade no empreendimento, se os novos empreendedores derem ênfase efetiva à responsabilidade ambiental.

Assim, é indispensável afirmar que os empreendedores serão apenas uma parte do contexto e que sozinhos não irão resolver a problemática ambiental do turismo,

contudo, se todos contribuírem, com certeza este cenário negativo irá no futuro se modificar. Então, com base nos dados apresentados neste estudo, acredita-se ser possível combinar ações empreendedoras e responsabilidade ambiental, só é necessário começar. Segundo Campos (2002) à medida que adquirimos novas percepções do mundo que nos cerca, criam-se igualmente nova consciência e nova sensibilidade. Então, no decorrer do tempo, novas condutas começaram a se formar, o que permite que haja um desenvolvimento harmonioso da sociedade.

7.2 Recomendações para futuros trabalhos

É indispensável que as pesquisas continuem e novos trabalhos sejam realizados no sentido de evoluir na discussão deste tema. Novas problemáticas e vários questionamentos surgem ao final de uma tese que podem servir de orientação para futuros trabalhos, pois o resultado obtido reflete apenas um período e um espaço delimitado. Esta delimitação permite que outros estudos ampliem e agreguem valor ao contexto estudado. Assim, indicam-se algumas vertentes para futuros trabalhos:

- Abordar este tema em outros setores além do turismo;
- Tratar de temas incluindo a responsabilidade ambiental junto aos empreendimentos em implantação;
- Analisar o perfil do empreendedor que pretende e/ou não adotar a política ambiental;
- Avaliar a percepção dos clientes e consumidores em relação à responsabilidade ambiental;
- Propor opções de métodos de manutenção e controle da política ambiental;
- Analisar o investimento, custo e retorno da adoção de um programa de responsabilidade ambiental;
- Pesquisar o posicionamento da comunidade em relação aos empreendimentos ambientalmente responsáveis;
- Realizar um estudo comparativo com a empresa responsável e outras não responsáveis no sentido de avaliar a viabilidade e factibilidade da responsabilidade ambiental.

- Investigar na responsabilidade ambiental a linha social.

Estas indicações têm a finalidade de oferecer novos enfoques teóricos e alternativas metodológicas que podem contribuir ainda mais com a melhoria da relação entre empreendedorismo e responsabilidade ambiental. Do ponto de vista prático, esta relação diz respeito a um empreendimento e arredores no qual as atividades, produtos e serviços tenham impactos significativos e sobre o qual a organização possa exercer controle ou influências razoáveis (TIBOR; FELDMAN, 1996).

REFERÊNCIAS

- ABIH - Associação Brasileira Industrias Hoteleiras. **Programa hóspedes da natureza.** Disponível em: http://www.abih.com.br/principal/hospedes_natureza.php. Acesso em: 10 jan.2004.
- BACKER, Paul. **O Management verde:** guia de autodiagnóstico para uma política ambiental. Lisboa: Instituto Piaget, 1998.
- BACKER, Paul de. **Gestão Ambiental:** A Administração Verde. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.
- BANGS JR. **Guia prático-planejamento de negócios:** criando um plano para seu negócio ser bem sucedido. Trad. Rosa Krausz. São Paulo: Nobel, 1999.
- BARRETTO, Margarita. **Manual de Iniciação ao Estudo do Turismo.** Campinas: Papirus, 1995.
- BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo.** 6. ed. São Paulo: Editora SENAC, 2000.
- BERLE, Gustav. **O empreendedor verde:** oportunidade de negócios em que você pode salvar a terra e ainda ganhar dinheiro. São Paulo: Makon Books, 1992.
- BERNARDI, Luiz A. **Manual de Empreendedorismo e Gestão:** fundamentos, estratégias e dinâmicas. São Paulo: Atlas, 2003.
- BHIDE, Amar. Capítulo in: *Harvard Business Review*. Empreendedorismo e estratégia: **on Entrepreneurship**. Trad. Fábio Fernandes. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- BOSELMAN, B.; PETERSON C.; MACCARTHY, C. **Managing Tourism Growth: issues and applications.** Washington: Island Press, 1999.
- CALLENBACH, Ernest, et al. **Gerenciamento ecológico (EcoManagement):** guia do instituto Elmwood de auditoria ecológica e negócios sustentáveis. São Paulo: Cultrix, 1993.
- CAMPOS, Celso. **A organização inconformista:** como identificar e transformar mentes revolucionárias em um diferencial competitivo. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

CARVALHO, Jose f. **Redes organizacionais para gestão ambiental**. 2001. Dissertação – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC.

CAVALCANTI, Clóvis (orgs). **Desenvolvimento e natureza**: estudos para uma sociedade sustentável. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

COBRA, M. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CRUZ, Rita de Cássia. **Introdução à geografia do turismo**. São Paulo: Roca, 2001.

CRESWELL, John. **Research Design: qualitative & quantitative approaches**. Thousand Oaks: Sage, 1994.

DENCKER, Ada de Freitas. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. 6. ed. São Paulo: Futura, 2002.

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas 1995.

DREHER, Marialva; LAPOLLI, Edis. T. Empreendedorismo e atitude ecologicamente consciente. In: ENEMPRES, 2, 2002, Florianópolis. **Anais**. Florianópolis, UFSC, 2002.

DRUCKER, Peter F. **Fator Humano e desempenho**. São Paulo: Pioneira, 2002.

_____, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor (Entrepreneurship)**. São Paulo: Pioneira, 1987.

D'AMBROSIO, Oscar. "Como os empreendedores chegam ao sucesso". *Folha de São Paulo*, 8 de julho de 1989, p.F2.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DYLLICK, et al. **SAQ – Manual da Série de Normas ISO – 14001 sistema de gestão ambiental**. Trad. Beate Frank. Blumenau: Editora FURB, 1999.

EMBRATURa. BRASIL. Lei nº 6505, de 13 de dezembro de 1997. Dispõe sobre as atividades e serviços turísticos; estabelece condições para seu funcionamento e fiscalização; altera a redação do Art. 18, Decreto-Lei nº 1.439, de 20 de dezembro de 1975, e dá outras providências; **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 16 dez. 1977. Disponível em <<http://www.embratur.gov.br/legislacao/comum.asp>>. Acesso em: 19 nov. 2002.

EMBRATURb - Instituto Brasileiro de Turismo. **Turismo e Desenvolvimento Sustentável:** referências e reflexões Disponível em: < <http://www.embratur.gov.br>> Acesso em:20 jan.2004.

EMBRATURc - Instituto Brasileiro de Turismo. **Plano Nacional de Turismo.** Disponível em:<http://www.embratur.gov.br/0-catalogo-documentos/Anuario/Plano_Nacional_do_Turismo.pdf> Acesso em: 15 jan.2004.

EMBRATURd - Instituto Brasileiro de Turismo. **Evolução do turismo na Brasil de 1992 a 2002.** Série anuário estatístico. Brasília: Embratur, 2003.

FAEMA - Fundação Municipal do Meio Ambiente. Disponível em <http://www.blumenau.sc.gov.br/faema/leis/Dec%206909.doc>. Acesso em: 12 mai. 2003.

FARREL, Larry C. **Entrepreneurship:** fundamentos das organizações empreendedoras. São Paulo: Atlas, 1993.

FENNELL, David A. **Ecoturismo uma introdução.** São Paulo: Contexto, 2002.

FERREIRA, Aurélio B. **Novo dicionário Aurélio:** da língua portuguesa. Nova Fronteira, 1986.

FILION, Louis Jacques. Visão e relações: elementos para um metamodelo empreendedor. **Revista de administração de empresas da USP-RAUSP.** São Paulo, v.34,n.2,p.5 a 28, abr/jun 1999.

FUNBIO. Fundo Brasileiro para Biodiversidade. Disponível em:<http://www.mpefunbio.org.br/mpe/pagina.asp?pagina_id=1> Acesso em: 12 jan.2004.

GARTNER, W.C. **Tourism development: principles, processes, and policies.** New York: Van Nostrand Reinhold, 1996.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas,1991.

GOELDNER, Charles R.; RITCHIE, J.R.B; McINTOSH, R.W.; **Turismo:** princípios, práticas e filosofias. Trad. Roberto Cataldo Costa. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

GUILHON, Paulo de T. DeMORI, Flávio. (orgs) **Empreender**: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: ENE, 1998.

HAWKEN, P.; LOVINS, A.; LOVINS, L.H. **Capitalismo natural**: criando a próxima revolução industrial. São Paulo: Cultrix, 1999.

HENDERSON, Hazel. **Construindo um mundo melhor onde todos ganhem**: a vida depois da guerra da economia global. São Paulo: Cultrix, 1996.

HOLANDA, Nilson. **Planejamento e projetos**. Rio de Janeiro: Apec, 1975.

HOLLOWAY, C. **The business of tourism**. 5. ed. New York: Longman, 1998.

IEL- Instituto Euvaldo Lodi. **Empreendedorismo**: ciência, técnica e arte. 2. ed. Brasília: CNI.IEL Nacional, 2001. 100p.

IH - Instituto da Hospitalidade. Disponível em <<http://www.pcts.org.br/pubpcts/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=16>> Acesso em: 16 jan. 2004.

JOYCE, W.; NOHRIA, N.; ROBERSON, B. **O que (realmente) funciona**: as melhores práticas das empresas de sucesso. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KRIPPENDORF, Jost. **Sociologia do Turismo**: para uma nova compreensão do lazer e das viagens. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1989.

LAGE, Beatriz H. G.; MILONE, Paulo C. **Turismo**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

LEITE, Roberto C. **De executivo a empresário**: como realizar o seu ideal de segurança e independência. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

LEZANA, Álvaro, G. R. DeMORI, Flávio. (orgs) **Empreender**: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: ENE, 1998.

LIMA, Afonso A. T.F.C. **Meta-modelo de diagnóstico para pequenas empresas**. 2002. 249 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

MAIMONA, Dália. CAVALCANTI, Clóvis (orgs). **Desenvolvimento e natureza**: estudos para uma sociedade sustentável. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

MAIMONb, Dália. (1993). "Economia e a problemática ambiental". In: VIEIRA, Paulo & MAIMON, Dália (orgs). **O meio ambiente e as ciências sociais**: rumo a transdisciplinaridade. Belém, APED/NAEA.

McCLELLAND, David C. **A sociedade competitiva**: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MMA - Ministério do Meio Ambiente. Disponível em <<http://www.mma.gov.br/port/sds/index.cfm>>. Acesso em: 14 mai. 2003.

MMA. <http://www.mma.gov.br/port/sds/index.cfm>

MERICO, Luiz Fernando Krieger. **Introdução à economia ecológica**. Blumenau: EDIFURB, 2002.

MERRIAM, S. **Case study research in education: a qualities approach**. San Francisco: Jossey-Bass, 1988.

MILANO, M.S. **Unidades de conservação no Brasil**: o desafio de sua efetiva operacionalização. In: CONGRESSO FLORESTAL BRASILEIRO, 7, Curitiba - PR. Anais...Curitiba, 1993.

MINAYO, M.C. S. (orgs) **Pesquisa social**: teoria método e criatividade. 16.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

MONTEJANO, Jordi M. **Estrutura do mercado turístico**. 2. ed. Trad. Andréa Favano –São Paulo: Roca, 2001.

OLIVEIRA, Marco A. (orgs) **Valeu! Passos na trajetória de um empreendedor**. São Paulo: Nobel, 1995.

OLIVEIRA, Antônio P. **Turismo e Desenvolvimento**: planejamento e organização. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OMTa – Organização Mundial Do Turismo. **Turismo internacional**: uma perspectiva global. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2003.

OMTb - Organização Mundial Do Turismo. **Guia de desenvolvimento do turismo sustentável**. Trad. Sandra Netz - Porto Alegre: Bookman, 2003.

OMT-WTO. Organização Mundial do Turismo-World Tourism Organization. Disponível em:<http://www.world-tourism.org/espanol/frameset/frame_sustainable.html> Acesso em: 19 jan. 2004.

ONU/PNUMA. Las Naciones Unidas. Disponível em: <<http://www.um.org/spanish/news/fullstororynews.asp?news>> Acesso em 10 jan. 2004.

PAGNONCELLI, D.; VASCONCELOS, Filho, P. **Sucesso empresarial planejado**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

PCTS – **Programa de Certificação em Turismo Sustentável**: manual de orientação. Versão 4. Instituto da Hospitalidade, 2003. 29p.(Série Manuais).

PELLEGRINI, Filho, Américo. **Ecologia, cultura e turismo**. 2 ed.Campinas, SP: Papirus, 1997.

PEREIRA, Sônia M. **A formação do empreendedor**. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

PEREIRA, Heitor J.; SANTOS, José A. **Criando seu próprio negócio**: como desenvolver o potencial empreendedor. Brasília: SEBRAE, 1995.

PETROCCHI, Mario. **Turismo planejamento e gestão**.São Paulo: Futura, 1998.

PINCHOT III, Gifford. **Intrapreneuring**: Por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor. São Paulo: Harbra, 1989.

PIRES, Paulo dos Santos. **Dimensões do ecoturismo**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2002.

PNUMA – **Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente**. Disponível em: <http://www.rolac.unep.mx/industria/esp/prodlimp/prodlimp.htm> Acesso em: 18 jan.2004.

PMB - Prefeitura Municipal de Blumenau. **Legislações**. Disponível em www.blumenau.sc.gov.br/legislação> Acesso em: 10 fev.2004.

RICCARDI, Riccardo. **El coaching de los recursos humanos en la era de la globalizacion**. Alicante:FGV, 1970.

RODRIGUES, Adyr Balastrieri. **Turismo e espaço**: rumo a um conhecimento transdisciplinar. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

SAHLMAN, William. Capítulo in: A. *Harvard Business Review*. **Empreendedorismo e estratégia: on Entrepreneurship**. Trad. Fábio Fernandes. 2. ed. Rio de Janeiro: CAMPUS, 2002.

SAMARA, Beatriz S.; BARROS, José C. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologias**. 3. ed. São Paulo: Printice Hall, 2002.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Programa Sebrae de turismo**. Disponível em: <
http://www.sebrae.com.br/br/programaseprojetos/programaseprojetos_1736.asp>

Acesso em: 08 dez. 2004.

SCHUMPETER, Joseph. **A teoria do desenvolvimento econômico**. 3. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SIEGEL, E.S. et. al. **Guia da Ernest & Young para desenvolver seu plano de negocio**. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 1996.

SILVA, Edna L. ; MENEZES, Estera M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3 ed. Florianópolis: UFSC, 2001.

SMITH, Denis. **As empresas e o ambiente**: implicações do novo ambientalismo. Lisboa: Instituto Piaget, 1993.

STEIL, A. V. **Um modelo de aprendizagem organizacional baseado na ampliação de competências desenvolvidas em programas de capacitação**. 2002. 192 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

TACHIZAWA, Takeshy; FARIA, Marília de S. **Criação de novos negócios**: gestão de micro e pequenas empresas. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

TAPSCOTT, D. **Plano de ação para uma economia digital**. São Paulo: Makron Books, 2000.

THEOBALD, Willim F. (orgs). **Turismo global**. São Paulo: SENAC, 2001.

TIBOR; T. FELDMANN, F. **ISO 14000**: Um guia para novas normas de gestão ambiental. Trad. Bazán Tecnologia e lingüística. São Paulo: Futura, 1996.

TIMMONS, J. A. **New venture creation, entrepreneurship for the 21st century**. Irwin, 4th ed., 1994.

TOMIO, D; PAUL, N. **Gestão estratégica de papelarias**: o plano de negócios para tornar sua empresa competitiva, rentável e moderna. Rio de Janeiro: Hama Ed., 2003.

UNEP – United Nations Environment Programme Disponível em:<<http://www.uneptie.org/pc/tourism/sensitive/home.htm>> Acesso em: 20 jan.2004.

YIN, R.K. ***Case to study research: design and method***. California:Newbury Park, 1989.

WESTWOOD, John. **O Plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

WTO-RED. *World Tourism Organization*. Disponível em: <<http://www.world-tourism.org/sustainable/conf/cert-brasil/sanabria-ssci.pdf>> Acesso em:17 jan.2004.

WWF-Fundo Mundial para a Natureza. **Certificação em turismo**: lições mundiais e recomendações para o Brasil. Série técnica. Vol. IX. Brasília: WWF-Brasil., 2001.

APÊNDICES

Apêndice A –Formulário de pesquisa

PESQUISA AVALIAÇÃO DA COMPREENSÃO SOBRE RESPONSABILIDADE AMBIENTAL

1. RAMO DE ATIVIDADE PRINCIPAL _____
 2. COMO VOCÊ CLASSIFICA NA EMPRESA OS CONHECIMENTOS SOBRE A RESPONSABILIDADE COM A NATUREZA

(1) Ótima (2) Boa (3) Regular (4) Ruim (5) Péssima (6) Não Sabe

3.COMO VOCÊ CLASSIFICA A PREOCUPAÇÃO DOS PROPRIETARIOS COM QUESTÕES AMBIENTAIS?

(1) Ótima (2) Boa (3) Regular (4) Ruim (5) Péssima (6) Não Sabe

4. COMO VOCÊ CLASSIFICA A CONSCIENTIZAÇÃO AMBIENTAL DOS COLABORADORES

(1) Ótima (2) Boa (3) Regular (4) Ruim (5) Péssima (6) Não Sabe

RESPONDA AS SEGUINTE QUESTÕES INDICANDO:

N - Não se aplica à realidade da empresa.

NP. Não, mas pretende implantar.

SI - Sim, está em fase de implantação.

S. Sim a situação corresponde totalmente à realidade da empresa.

1. EDUCAÇÃO AMBIENTAL	N	NP	SI	S
1.Os funcionários em seus procedimentos possuem cuidados com a proteção ambiental?				
2. A empresa desenvolve programas de educação ambiental?				
3. A empresa tem uma política ambiental definida?				

2. MATÉRIA PRIMA	N	NP	SI	S
1.A empresa utiliza e ou comercializa materiais que causam danos ao ambiente?				
2. A empresa observa as restrições da legislação ambiental?				
3. Ao selecionar os fornecedores e fabricantes a empresa leva em conta as práticas ambientais adotadas pelos mesmos?				
4. As áreas de armazenamento de produtos são adequadas e protegidas para não causar danos ou acidentes ambientais?				

3. OTIMIZAÇÃO DE ENERGIA	N	NP	SI	S
1. Existem programas de redução do consumo de energia?				
3. Existem estudos em andamento para detecção e redução de perdas de energia?				
4. A arquitetura do prédio e dependência considerou a otimização da luz e da ventilação natural?				
5. A empresa utiliza fontes alternativas de energia? (solar, eólica)				

4. RACIONALIZAÇÃO DO USO DA ÁGUA	N	NP	SI	S
1. Existem programas de controle e ou redução da água?				

2. Reaproveitamento de águas?				
3. Existem fontes alternativas de abastecimento para certas operações?				

5. ESGOTAMENTO SANITÁRIO E EFLUENTES LÍQUIDOS E GASOSOS	N	N P	S I	S
1. Os efluentes sanitários são separados? (esgoto, cozinha, chuveiro)				
2. O sistema de tratamento recebe manutenção (limpeza) periódica?				
3. Existe controle para os efluentes líquidos?				
4. Existe um plano estabelecendo metas para redução dos efluentes gasosos?				

6. POLUIÇÃO SONORA E VISUAL	N	N P	S I	S
1. A empresa conhece os pontos de geração de ruídos?				
2. Existem planos para a utilização de medidas ou equipamentos menos ruidosos?				
3. A empresa implantou equipamentos menos ruidosos?				
4. A empresa utiliza meios de comunicação visual de acordo com os padrões estabelecidos pela legislação específica?				

7. RESÍDUOS SÓLIDOS / LIXO	N	N P	SI	S
1. Existem procedimentos de separação dos resíduos?				
2. Existem programas de reciclagem ou reaproveitamento dos resíduos?				
3. O transportador de resíduos está licenciado, possui capacitação técnica para tal?				
4. São adotados procedimentos de redução dos resíduos?				

OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO!

Apêndice B – Entrevista padronizada

PESQUISA SOBRE POLITICA AMBIENTAL

1) COMO VOCÊ CLASSIFICA A POLITICA AMBIENTAL APRESENTADA, EM....

	ÓTIMA	BOA	REGULAR	RUIM	PÉSSIMA	NÃO SABE
SUA COMPREENÇÃO PESSOAL.....	()	()	()	()	()	()
O CONTEUDO ATENDE AS NECESSIDADES AMBIENTAIS.....	()	()	()	()	()	()
CONTRIBUIÇÃO PARA O AMBIENTE.	()	()	()	()	()	()

2) COMO VOCÊ CLASSIFICARIA A UTILIZAÇÃO NO SEU EMPREENDIMENTO DESTA POLÍTICA AMBIENTAL:

	ÓTIMA	BOA	REGULAR	RUIM	PÉSSIMA	NÃO SABE
COMPARADA A REALIDADE ATUAL DA SUA EMPRESA	()	()	()	()	()	()
COMO FUTURA EXIGÊNCIA DO MERCADO	()	()	()	()	()	()
COMO ESTRATÉGIA NOS NEGÓCIO... FUTUROS	()	()	()	()	()	()

3) CLASSIFIQUE ESSES FATORES COMO DIFICULDADES PARA IMPLANTAR UMA POLITICA AMBIENTAL EM SEU EMPREENDIMENTO

	GRANDE	MÉDIA	PEQUENA	NÃO SABE
RECURSOS FINANCEIROS.....	()	()	()	()
QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS.	()	()	()	()
INTERESSE DOS RECURSOS HUMANOS.....	()	()	()	()
INFRA-ESTRUTURA FÍSICA ATUAL.....	()	()	()	()

4) NA SUA OPINIÃO, É POSSÍVEL INCLUIR A POLÍTICA AMBIENTAL NO PLANO DE NEGÓCIOS DE NOVOS EMPREENDIMENTOS?

() Concorde totalmente

() Concordo parcialmente

() Indiferente

() Discordo parcialmente

() discordo totalmente

SUGESTÕES OU CRÍTICAS _____

Obrigada pela sua colaboração!

Apêndice C – Listagem dos entrevistados na validação da PA

N	EMPREENDIMENTO	ENDEREÇO
1	Via Blumenau Turismo (agência de viagens)	Pres. J. Kennedy, 100
2	CI - Central de Intercambio e de viagens	Av Castelo Branco, 1067
3	<i>Flytour</i> viagens e turismo	Rua Curt Hering, 154
4	<i>Quest</i> Câmbio e turismo	Av Castelo Branco, 167
5	Hotel Estevan	Rua Antônio da Veiga, 364
6	Hotel Glória	Rua 7 de setembro, 954
7	Hotel Plaza Blumenau	Rua 7 de setembro, 818
8	Bufe e confeitaria <i>Rekinte & Sabor</i>	Rua XV de novembro, 1404
9	Restaurante Trattoria Dimantova	Av. Alameda Rio Branco
10	Organização Regional do Turismo	Rua 7 de setembro
11	<i>Convention & visitours bureau</i> – Central de Informações	Rua XV de novembro, 420
12	Carrera Empresarial <i>Rent a car</i>	Rua Itajaí, 869
13	Executivo transporte	Av. Alameda Rio Branco, 92
14	Latin Eventos	Rua Curt Hering, 110
15	Práxis Eventos	Rua Curt Hering, 176

Apêndice D – Resultados dos dados da entrevista padronizada

Tabela 1 – Compreensão pessoal sobre a PA

COMPREENÇÃO PESSOAL	FREQ	%
ÓTIMA	8	53,3
BOA	6	40,0
REGULAR	1	6,7
RUIM	0	0,0
PÉSSIMA	0	0,0
TOTAL	15	100,0

Tabela 2 – O conteúdo atende as necessidades ambientais

ATENDE AS NECESSIDADES	FREQ	%
ÓTIMA	9	60,0
BOA	6	40,0
REGULAR	0	0,0
RUIM	0	0,0
PÉSSIMA	0	0,0
TOTAL	15	100,0

Tabela 3 – Contribuição da PA para o meio ambiente

CONTRIBUIÇÃO AMBIENTAL	FREQ	%
ÓTIMA	12	80,0
BOA	3	20,0
REGULAR	0	0,0
RUIM	0	0,0
PÉSSIMA	0	0,0
TOTAL	15	100,0

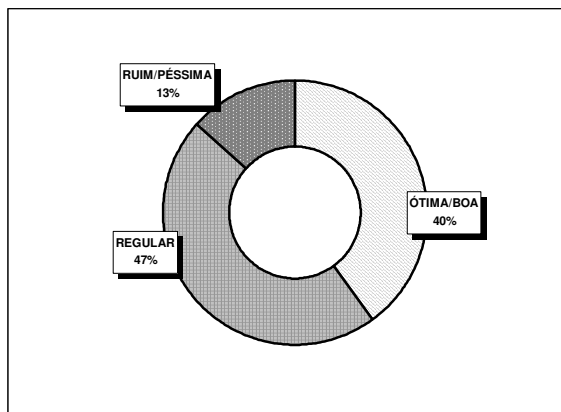


Gráfico 1 – Utilização da PA comparada a realidade atual de seu empreendimento

Tabela 4 – Utilização da PA como futura exigência do mercado

EXIGENCIA DO MERCADO	FREQ	%
ÓTIMA	8	53,3
BOA	5	33,3
REGULAR	2	13,3
RUIM	0	0,0
PÉSSIMA	0	0,0
TOTAL	15	100,0

Tabela 5 – Como estratégia para negócios futuros

ESTRATÉGIA NEGOCIOS FUTUROS	FREQ	%
ÓTIMA	6	40,0
BOA	7	46,7
REGULAR	2	13,3
RUIM	0	0,0
PÉSSIMA	0	0,0
TOTAL	15	100,0

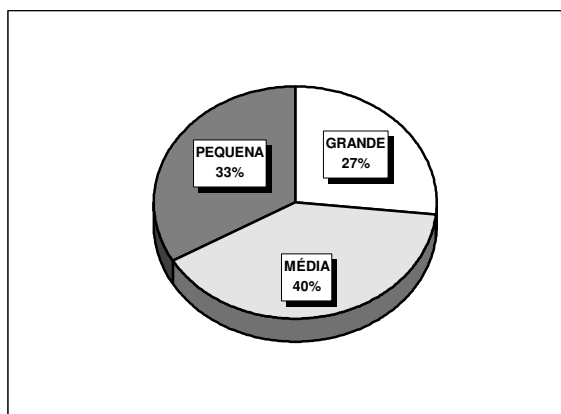


Gráfico 2 – Dificuldade relativa aos recursos financeiros

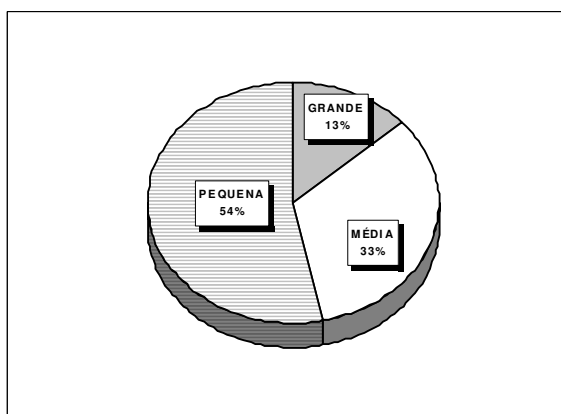


Gráfico 3– Dificuldade relativa ao interesse dos recursos humanos

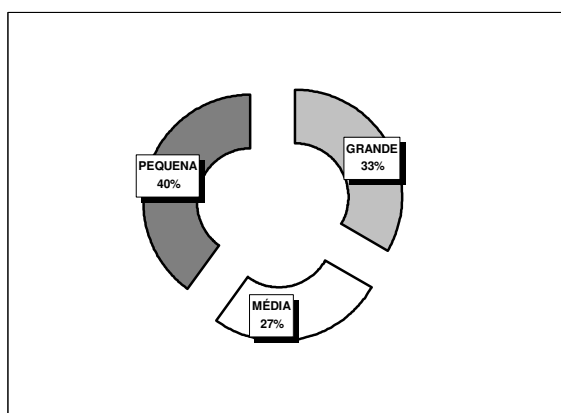


Gráfico 4- Dificuldade relativa à infra-estrutura física atual